

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

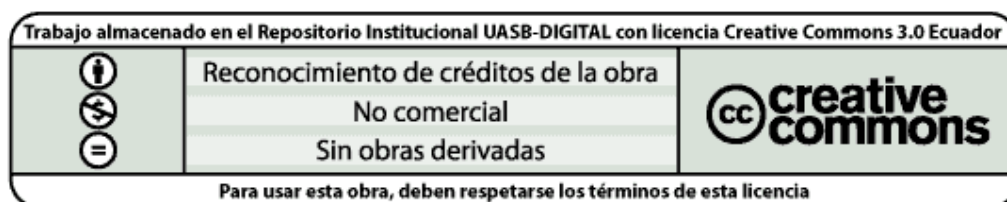
Área de Gestión

Programa de Maestría en Dirección de Empresas

**Incidencia de la reactivación del sistema de ferrocarril
nacional en el surgimiento de procesos asociativos locales
“caso ruta Quito – Boliche”**

Oswaldo Wladimir Albán Flores

Quito, 2016



Cláusula de cesión de derecho de publicación de tesis

Yo, Oswaldo Wladimir Albán Flores, autor/a de la tesis intitulada “Incidencia de la reactivación del sistema de ferrocarril nacional en el surgimiento de procesos asociativos locales caso ruta Quito – Boliche”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de magíster en Dirección de Empresas en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo, por lo tanto, la Universidad utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en formato virtual, electrónico, digital u óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

06 de Septiembre del 2016

Firma:

Universidad Andina Simón Bolívar
Sede Ecuador

Área de Gestión

Maestría
en Dirección de Empresas

Incidencia de la reactivación del
sistema de ferrocarril nacional en el
surgimiento de procesos asociativos
locales “caso ruta Quito – Boliche”

Autor: Wladimir Albán Flores

Tutor: Fabián Raza

Quito, 2016

Resumen

El Tren en Ecuador tiene una gran potencialidad como producto turístico, gracias a una serie de peculiaridades especiales que lo convierten en un caso, casi único, en el panorama de los trenes turísticos. Su propósito busca con el paso del ferrocarril el desarrollo de iniciativas locales, que el horizonte de sentido en los sujetos-actores beneficiados supere los intereses individuales, es decir que se referencie la actividad en el emprendimiento colectivo.

En tal razón, la incidencia de la reactivación del sistema de ferrocarril nacional en el surgimiento de procesos asociativos locales “caso ruta Quito – Boliche”, se establece en difundir estratégicamente los productos i/o servicios complementarios como modelos de gestión de emprendimientos comunitarios, así como también en la inclusión local de su actuar cotidiano dentro de un negocio comercial.

Con la puesta en marcha se busca consolidar una cadena de beneficios comunitarios con la participación de cocineros, meseros, cajeros, administradores, personal de limpieza, transporte, proveedores de materia prima y productos, etc. de la comunidad y del área de influencia.

Es muy importante mencionar que el apoyo de instituciones del Estado es de relevancia, así como también la gestión realizada por parte de Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública en el fortalecimiento y la sostenibilidad de los procesos asociativos, cuyo resultado se evidenciará el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades del área de influencia de la ruta Quito – Boliche.

Dedicatoria

A Dios que con su bendición guió mis pasos para realización de mi tesis, a mi padre (+) y mi querida madre, hermanos y sobrinas, gracias a todos por el amor y su apoyo a este nuevo reto.

Agradecimiento

A todos y cada una de las personas que fortalecieron mis conocimientos en esta experiencia educativa profesional, en especial a mi tutor el Economista Fabián Raza por el apoyo para el desarrollo de la presente tesis y de la misma manera a su distinguido rector el Doctor Jaime Breilh Paz y Miño y al personal de la Universidad Andina Simón Bolívar.

Índice de contenido

INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO UNO	10
ANTECEDENTES	10
1 EL PROBLEMA	10
1.1 OBJETIVO GENERAL	10
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
1.3 HIPÓTESIS	11
1.4 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	11
CAPÍTULO DOS	13
MARCO TEÓRICO	13
2 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	13
2.1 REACTIVACIÓN DEL SISTEMA DE FERROCARRIL ECUATORIANO	13
2.2 EL TURISMO COMO ACTIVIDAD ECONÓMICA CENTRAL	14
2.3 EL FERROCARRIL ECUATORIANO Y LOS PROCESOS ASOCIATIVOS LOCALES	15
2.4 ECONOMÍA SOLIDARIA	18
CAPÍTULO TRES	28
LA EMPRESA	28
3 FERROCARRILES DEL ECUADOR EMPRESA PÚBLICA – FEEP	28
3.1 FILOSOFÍA EMPRESARIAL	28
3.2 DIAGNÓSTICO DEL PRODUCTO	31
3.3 ANÁLISIS INSTITUCIONAL Y DE LAS CAPACIDADES DE GESTIÓN LOCAL	37
CAPÍTULO CUATRO	42
ANÁLISIS DE MERCADO	42
4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA DE SERVICIOS TURÍSTICOS	42
4.1 SEGMENTACIÓN DE LA RUTA POR TIPO DE TURISTA	43
4.2 ESTIMACIÓN DE LOS SEGMENTOS DE LA DEMANDA OBJETIVO	48
4.3 MACRO-SEGMENTOS POTENCIALES DE LA DEMANDA INTERNA	50
4.4 MACRO-SEGMENTOS POTENCIALES DE LA DEMANDA RECEPTORA	52
4.5 DEMANDA DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE PROVIENEN DE LOS PROCESOS ASOCIATIVOS	54
CAPÍTULO CINCO	57

PROPUESTA DE SOSTENIBILIDAD	57
5 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN INSTITUCIONAL	57
5.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE LOS PROCESOS ASOCIATIVOS DE LA RUTA QUITO – BOLICHE MEDIANTE UN ANÁLISIS DE FOCUS GROUP	59
5.2 MODELO DE GESTIÓN EN LOS SURGIMIENTOS DE PROCESOS ASOCIATIVOS LOCALES	62
5.3 PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS QUE PERMITAN LA PARTICIPACIÓN DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS	67
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES	72
BIBLIOGRAFÍA	74

Introducción

La presente investigación establece la incidencia de la reactivación del sistema de Ferrocarril Nacional en el surgimiento de procesos asociativos locales en la ruta Quito - Boliche, con un modelo participativo y sostenible.

El mantenimiento emergente de tramos de la Red Ferroviaria Ecuatoriana con fines turísticos, se plantea en concordancia con lo establecido en el Art. 3, numeral 5 de la Constitución del Ecuador, que señala como deber primordial del Estado “promover el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir”. (Asamblea Nacional Constituyente 2008)

La Incidencia de la reactivación del sistema de Ferrocarril Nacional en la ruta Quito Boliche, determina que mediante un modelo de gestión cumpla lo que establece el Acuerdo No. 28 de la Declaratoria del Ministerio Coordinador de Patrimonio, que dentro de sus propósitos son: dinamizar el comercio local y regional, fortalecer las economías solidarias, generar micro emprendimientos productivos y enaltecer la oferta turística ecuatoriana en el ámbito nacional e internacional.

Capítulo Uno

Antecedentes

1 El problema

A partir de abril de 2008 se declaró la Red Ferroviaria del Ecuador como patrimonio cultural ecuatoriano, planteando como finalidad específica la recuperación y el agregar valor a la red ferroviaria ecuatoriana, contribuyendo así al desarrollo territorial y económico de todas las localidades intervenidas por el paso del ferrocarril; por otro lado, la finalidad es también fortalecer la unidad e identidad nacional.

Teniendo como base la diversidad de campañas realizadas por el Ministerio de Turismo a nivel nacional e internacional sobre los atractivos turísticos del país, de la mano se ha propuesto recuperar y restaurar el ferrocarril como uno de los principales patrimonios culturales, impulsando así el desarrollo socioeconómico de las localidades e incentivando la reactivación y el fortalecimiento de las actividades productivas, sociales y culturales; para el caso específico de la ruta Quito Boliche, integra las comunidades asentadas a lo largo de la vía férrea en la mencionada ruta.

A través de la ruta Quito – Boliche, se ponen en marcha una diversidad de emprendimientos de carácter social en cada una de las estaciones, además se da sustentabilidad y sostenibilidad a dichos emprendimientos. Sin duda, el ferrocarril ecuatoriano en su trayecto Quito-Boliche, atraviesa por una variedad de atractivos naturales y culturales de interés, tales como áreas naturales protegidas, un volcán, ríos, pueblos, zonas rurales, entre otros. Cabe mencionar que gobiernos anteriores, el ferrocarril no tuvo un mantenimiento adecuado de sus instalaciones, equipos, máquinas e infraestructura, razón por la que el sistema ferroviario cayó en decadencia y con ello las ciudades, pueblos y comunidades por donde pasa el tren.

1.1 Objetivo general

Elaborar mediante la incidencia de la reactivación del sistema de Ferrocarril Nacional, una propuesta de modelo de gestión de sostenibilidad de los procesos asociativos locales en la ruta Quito - Boliche.

1.2 Objetivos específicos

- Conceptualizar la incidencia de la reactivación local en el Sistema de Ferrocarril Nacional.
- Analizar la situación actual mediante la identificación del producto y de los servicios complementarios.
- Determinar la demanda interna y receptora con la estimación de segmentos objetivos.
- Establecer la metodología para impulsar procesos asociativos locales.
- Estructurar una propuesta de sostenibilidad al surgimiento de procesos asociativos, mediante la institucionalidad y las capacidades de los actores locales.

1.3 Hipótesis

La reactivación del Sistema de Ferrocarril Nacional incide en el surgimiento de procesos asociativos locales en la ruta Quito - Boliche.

1.4 Metodología de la Investigación

La investigación se enfocará en la realización de una metodología exploratorio – descriptivo, mediante la recopilación de datos para obtener información de las diferentes actividades de los procesos asociativos locales generados en la ruta Quito – Boliche, por la incidencia de la reactivación del Sistema de Ferrocarril Nacional.

Para establecer la interpretación adecuada de la información recogida, se utilizarán técnicas participativas que permitan trabajar con facilitadores que involucren a los miembros de una región, zona o destino.

Todo proceso asociativo local debe analizar y estudiar a los clientes, por sus características físicas o psicológicas, su tiempo de permanencia, profesión, gustos y preferencias, forma de viaje, por lo tanto se debe preguntar: ¿qué, a quién, cuándo, en donde, debe ofrecerse?, el turista debe estar satisfecho por su permanencia y se debe procurar hacerlo regresar nuevamente al mismo sitio.

Por lo tanto, será necesario el levantamiento de la información mediante un encuesta, comprendida en los límites territoriales del área de influencia del Ferrocarril Turístico Patrimonial en la ruta Quito - Boliche, el análisis de sus conexiones espaciales y operacionales con otros recursos del país, particularmente

con la infraestructura, las facilidades y los servicios complementarios incluidos en la oferta turística actual del país.

La metodología empleada tanto para el estudio de campo como para la evaluación, es la metodología de inventario de atractivos turísticos del MINTUR, el único instrumento oficial de consulta para cumplir con las funciones de planificación, desarrollo de proyectos y configuración de productos turísticos.

Esta metodología permitirá fortalecer los procesos asociativos locales con los atractivos turísticos, es decir al conocer el destino al cual van a llegar los turistas nacionales e internacionales, la gente local podrá contribuir mediante una capacitación constante por parte de los actores locales en la atención turística, gastronómica y artesanal con calidad.

Capítulo Dos

Marco Teórico

2 Antecedentes de la Investigación

2.1 Reactivación del sistema de ferrocarril ecuatoriano

El actual Gobierno Nacional encabezado por el Economista Rafael Correa Delgado, ha definido al Proyecto de Rehabilitación del Ferrocarril Ecuatoriano como un Proyecto Estratégico y Emblemático, pues constituye un elemento dinamizador del comercio local y regional, fortalecedor de las economías solidarias, generador de microemprendimientos productivos y enaltecedor de la oferta turística ecuatoriana, en el ámbito nacional e internacional. (Plan Nacional del Buen Vivir 2013)

En tal sentido, la Empresa de Ferrocarriles Ecuatorianos, se ha propuesto en concordancia con el Art. 3, numeral 5 de la Constitución Política del Ecuador, que señala como deber primordial del Estado “promover el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir” (Asamblea Nacional Constituyente 2008), ejecutar la Primera Etapa del proyecto de Rehabilitación Integral del Sistema Ferroviario Ecuatoriano con Enfoque Patrimonial de uso Turístico.

Complementariamente, en el Art. 85, se instituye que los servicios públicos garantizarán los derechos reconocidos en la Constitución y, específicamente el numeral 1, menciona que las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad. Sobre esta base, se plantea el proceso de modernización de la Empresa de Ferrocarriles, para la provisión de un servicio ferroviario patrimonial de uso turístico, bajo parámetros de eficiencia y eficacia. (Asamblea Nacional Constituyente 2008)

Dentro de las citas realizadas, es imperativo integrar las nuevas manifestaciones históricas, sociales, culturales y patrimoniales otorgadas al Sistema Ferroviario Nacional mediante Acuerdo Ministerial No.029 de fecha 1 de abril del 2008, donde se determina como bien perteneciente al Patrimonio Cultural del Estado, a la Red Ferroviaria del Ecuador “Monumento Civil y Patrimonio Histórico Testimonial Simbólico” compuesta por terminales, estaciones, túneles, puentes y

sedes de alojamiento de los técnicos que intervinieron en la construcción del trazado de la línea férrea, aspecto que consolida las intervenciones planificadas.

La EFE, considera que la Rehabilitación Integral del Sistema Ferroviario, con Enfoque Patrimonial de uso Turístico, debe ser ejecutada en varias etapas, la primera de las cuales corresponde a la Rehabilitación Integral del corredor Durán – Quito, al cual pertenece la ruta específica Quito-Bolicho.

2.2 El turismo como actividad económica central

El Art. 85 de la Constitución de la República del Ecuador, menciona que los servicios públicos garantizarán los derechos reconocidos en la Constitución y, específicamente el numeral 1, menciona que las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad.

La incidencia de la reactivación del sistema de Ferrocarril Nacional en el surgimiento de la actividad turística local en la ruta Quito Bolicho es aquel que:

Utiliza el campo como un recurso más, no se trata tan solo de relacionarse con la naturaleza, sino que el turismo local se asocia con la búsqueda de tranquilidad y espacio para dedicarse a actividades de recreo al aire libre por parte de las personas que viven en el ámbito urbano” (Morepra 2009, 23)

Se debe considerar que ningún tipo de actividad productiva utiliza absolutamente un territorio, pues en un mismo territorio interactúan distintas actividades: agrícolas, turísticas, industriales, etc. Y el crecimiento constante turístico, produce de forma paralela una mayor conciencia ambiental de los consumidores, que cada vez exigen destinos más limpios, más seguros y más amigables con el ambiente.

Según la Organización Mundial de Turismo, el turismo consiste en los viajes y estancias que realizan personas en lugares distintos a su entorno habitual (una noche de estadía como unidad y como máximo 365 días, por ocio, negocios u otros motivos). El Turismo Comunitario surge como una alternativa económica de las comunidades rurales, campesinas, indígenas, mestizas o afrodescendientes propias de un país, para generar ingresos complementarios a las actividades económicas diarias y defender y revalorizar los recursos culturales y naturales locales.

Boullón considera a la oferta al conjunto de bienes o servicios que los turistas están dispuestos a adquirir en un determinado destino y a un determinado costo (1999). El turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un período consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios u otros motivos no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado.

Respecto a la terminología que recomienda la Organización Mundial del Turismo para la estadística de turismo, a nivel conceptual y con relación a un país dado, se pueden distinguir los siguientes tipos de turismo:

- **Turismo interno:** el de los residentes del país dado, que viajan únicamente dentro de este mismo país.
- **Turismo receptor:** el que realizan los no residentes que viajan dentro del país dado.
- **Turismo emisor:** el de los residentes del país dado que viajan a otro país.

Estas tres formas básicas de turismo pueden combinarse de diversas maneras produciendo entonces las siguientes categorías de turismo:

- **Turismo interior:** Incluye el turismo interno y el turismo receptor.
- **Turismo nacional:** Incluye el turismo interno y el turismo emisor.
- **Turismo internacional:** Se compone del turismo receptor y turismo emisor.

2.3 El ferrocarril ecuatoriano y los procesos asociativos locales

El ferrocarril ecuatoriano constituye una obra que ha permitido que las interrelaciones sociales y económicas de las poblaciones aledañas a la línea férrea progresen en forma significativa. A partir de la construcción del ferrocarril nuevos poblados tomaron vida, como es el caso de las poblaciones entre la ruta Quito-Boliche; La actividad ferroviaria trajo consigo la activación de la agricultura y el comercio, ya que se aprovechó de este medio de transporte para comercializar los productos agrícolas hacia diferentes partes del país y así mismo se permitió el ingreso de diversos productos provenientes de la costa. El flujo de personas que entraba a las poblaciones aledañas se fue incrementando y con el afán de cubrir las demandas tanto de los pobladores como de sus visitantes, nuevos negocios surgieron, de esa manera, la economía local se dinamizó gracias a la vinculación nacional que por medio del ferrocarril se alcanzó.

La actual reactivación de la línea férrea ecuatoriana, permite recuperar el movimiento comercial de los negocios ubicados en la ruta del tren, lo que logra que mejore la calidad de vida de los propietarios de los negocios locales.

Una de las asociaciones, es la Asociación Tambillo, conformado por 12 integrantes, los cuales han sido capacitados por personal competente del Ministerio de Turismo para ofrecer sus servicios en una cafetería y también para ofertar artesanías dentro de la renovada estación del tren.

La importancia de la creación y fortalecimiento de asociaciones es con la finalidad de impulsar emprendimientos y mejorar los niveles económicos poblacionales; es así, que a través de la iniciativa de asociarse, las personas participan de la promoción y fomento de negocios, el crecimiento del turismo y el fortalecimiento de capacidades. Dentro de la ruta del ferrocarril, el turismo y el negocio se convierten en una prioridad.

2.3.1 Territorio rural

La perspectiva del territorio rural tiene amplias visiones, se ha recopilado los criterios de varios autores quienes interpretan al medio rural en un sentido más acorde a esta investigación. Así, se reconoce al medio rural como el entorno territorial donde se producen los alimentos y las materias primas que la sociedad consume, y el lugar donde vive la gente que realiza estas actividades (Delgadillo y Torres, 2010, 2).

Los territorios rurales pueden ser definidos también como espacios geográficos cuya cohesión deriva de un tejido social específico, de una base de recursos naturales, instituciones y formas de organización propias, y de determinadas formas de producción, intercambio y distribución del ingreso que les dan especificidad regional (Delgadillo y Torres, 2010,64). En este contexto, se observa que el territorio tiene una concepción de elemento integrador de agentes y por ende es el objetivo del desarrollo económico. En un sentido más amplio, también se ve al medio rural como la suma de elementos geográficos que agrupan componentes naturales como recursos bióticos, geológicos, climatológicos y ambientales a los que se atribuyen valores fundamentales para el desarrollo sustentable de las comunidades y de la sociedad en general (Delgadillo y Torres, 2010, 51).

Adicional a estas nociones en las que el territorio puede ser estudiado como un espacio geográfico o una red de elementos geográficos, existen

conceptualizaciones en las cuales se propone abarcar al territorio a partir de los lazos sociales que se generan en el, esto es un campo en el que interaccionan protagonistas varios actores con intereses diversos y comunes y a través de ellos generan un tejido social.

Abramovay (2006), manifiesta que basado en las nuevas teorías de sociología económica, en el cual los territorios son lazos sociales en los cuales la noción de territorio favorece el avance en los estudios de las regiones rurales al menos en cuatro dimensiones básicas (Abramovay, 2006,1)

- a) Se abandona un horizonte estrictamente sectorial, que considera a la agricultura como el único sector y a los agricultores como los únicos actores de importancia en las regiones rurales. Ruralidad, desde esta perspectiva, se vuelve una categoría territorial, cuyo atributo decisivo está en la organización de sus ecosistemas, en la densidad demográfica relativamente baja, en la sociabilidad de interconocimiento y en su dependencia en relación a las ciudades (Abramovay, 2006,2). Otra consecuencia bajo esta óptica distinta de ruralidad, los territorios no se definen por límites físicos, sino por la manera cómo se produce en su interior la interacción social.
- b) Impide la confusión entre crecimiento económico y proceso de desarrollo. La pobreza rural, por ejemplo, no puede ya ser interpretada como simple expresión de insuficiencia en la renta agropecuaria, sino como un fenómeno multidimensional (Abramovay, 2006,4). El abordaje territorial exige además el análisis de las instituciones alrededor de las cuales se organiza la interacción social localizada.
- c) El estudio empírico de los actores y de sus organizaciones es crucial para comprender las situaciones localizadas.
- d) Finalmente, el territorio enfatiza la manera como una sociedad utiliza los recursos de los que dispone en su organización productiva y, por lo tanto, en la relación entre sistemas sociales y ecológicos (Abramovay, 2006,4).

Los territorios son el resultado de la manera como las sociedades se organizan para usar los sistemas naturales en los que se apoya su reproducción. Estos conceptos permiten reflexionar que el territorio no es únicamente un espacio geográfico sino que es un espacio en el cual divergen varias características y dinámicas sociales que hacen que el análisis de cada uno de ellos sea particular. Los niveles organizativos

existentes, pueden ser un factor intangible que impulsa procesos de desarrollo que no necesariamente impliquen o traigan consigo crecimiento económico.

Adicionalmente, la ubicación geográfica de las actividades productivas en el territorio rural puede dar lugar a otras actividades económicas no relacionadas directamente con la agricultura, sino con los agricultores o con las poblaciones vinculadas a la agricultura (Apollin y Eberhart, 1999,19). Bajo este concepto sería posible entonces pensar en otras actividades económicas que se pueden realizar en el medio rural (ligadas o no a la agricultura) en función de su ubicación geográfica, que ayudan a generar ventajas comparativas y competitivas en los territorios en diversas actividades, una de ellas el turismo.

2.3.2 Turismo rural

El turismo rural incluye a las actividades que realizan los visitantes en zonas rurales donde toman contacto activo con la población local en un marco de respeto por el entorno y la cultura local (Canoves, Villarino y Herrera, 2006,211). Éste se desarrolla mediante la interacción de las comunidades y los visitantes, que por diversas razones paisajísticas encuentran atractiva una localidad en específica.

La principal fortaleza de América Latina para desarrollar ésta actividad es la diversidad de entorno y cultura con la que cuenta. Así por ejemplo, las modalidades que presenta el turismo rural son numerosas: agroturismo, turismo ecológico, deportivo, religioso, de negocios, científico, entre otras (Lucero, 2005, 141).

El agroturismo por ejemplo, se caracteriza por la participación de los turistas y visitantes en los procesos productivos del campo y por el contacto con la familia de los agricultores. Pesca y caza también son actividades propias del turismo rural, pero los visitantes pueden no manifestar interés por los procesos productivos del agro, lo mismo sucede con el turismo religioso, esotérico o de otro tipo. (Lucero, 2005:141).

Las motivaciones para realizar turismo en zonas rurales, entre otras cosas, buscan la interacción con la comunidad para lograr a través de ello, entender y percibir los distintos atractivos de la localidad de una manera más holística (Canoves, Villarino y Herrera, 2006,212).

2.4 Economía Solidaria

La economía solidaria es una forma de producción, consumo, y distribución de riqueza, centrada en la valorización del ser humano y no en la priorización del capital. Promueve la asociatividad, la cooperación y la autogestión, y está orientada a

la producción, al consumo, y a la comercialización de bienes y servicios, de un modo principalmente autogestionado, teniendo como finalidad el desarrollo ampliado de la vida.

Un proceso asociativo, relacionado al mundo del capital social, se lo evidencia el momento en que se generan relaciones humanas entre dos o más personas; relaciones que se pueden referir al campo familiar, laboral, de acción ciudadana, de promoción del desarrollo local y/o nacional o a cualquier otro campo en donde se requiere la intervención, al mismo tiempo, de varios seres humanos. (Araque 2014, 54)

Cuando se busca intensificar la producción nacional a través de los llamados procesos de sustitución de importaciones, los procesos asociativos se pueden convertir en una opción estratégica que contribuiría de forma directa a mejorar la capacidad administrativa, comercial y/o productiva de las pequeñas y medianas industrias de un país. Ya que cuando se unen las empresas, estas podrán acceder, con mayor facilidad, a fuentes de financiamiento, capacitación y asistencia técnica, tecnología dura y blanda y al cumplimiento de la lista de requisitos que son exigidos, en este caso, por los propios compradores nacionales. (Araque 2014, 55)

Ahora, para poder llegar a ese escenario de comportamiento sinérgico es necesario que los promotores de procesos asociativos trabajen en el accionar conjunto, bajo un enfoque de acción “complementaria mutua”, de los factores económicos y extraeconómicos que están detrás de la asociatividad con fines productivos. Esta clasificación de factores está basada en la propuesta que Bernardo Kliksberg hace en su libro escrito junto a Amartya Sen, Primero la gente, al referirse al capital social como un conjunto de factores extraeconómicos que inciden de forma directa en el desempeño de los países.

Como se observa es fácil decir “asociémonos”, pero en la práctica además de trabajar en aspectos económicos como financiamiento y mejoramiento de las capacidades tecnológicas y productivas, se debe trabajar, al unísono, en aspectos no económicos, muy bien explicados mediante la propuesta de Robert Putnam, en su obra *Making democracy work: civic traditions in modern Italy*, sobre los cuatro componentes clave del capital social: confianza, cooperación, conciencia cívica y práctica de valores éticos.

Una característica de estos factores extraeconómicos, como se mencionó en los párrafos anteriores, es que, para lograr cambios en su estructura y funcionamiento, se requiere de acciones que en el corto plazo difícilmente lograrán los resultados esperados. Es por esa razón que para incrementar los niveles de capital social en una ciudad, en una región o en todo un país se necesita empezar a trabajar, desde ahora, a nivel del entorno familiar y del sistema educativo, como medios que faciliten el mejoramiento, en las relaciones de las personas, de los factores clasificados como extraeconómicos.

En tal razón, del análisis de los conceptos antes mencionados, el surgimiento de los procesos asociativos locales debe alinearse a la gestión de los productos de la ruta Quito – Boliche, para lo cual es necesario poner en valor los recursos patrimoniales o naturales y prepararlos para su uso turístico.

Los beneficios de los procesos asociativos son: (MIES 2012)

- Resolver y enfrentar problemas de manera conjunta respetando la autonomía de los participantes.
- Promover el uso y desarrollo de la complementariedad.
- Aprovechar las oportunidades, neutralizar las amenazas, poner a disposición sus fortalezas y disminuir sus debilidades.
- Incremento de la producción y productividad.
- Mayor poder de negociación.
- Mejora el acceso a tecnologías de productos o procesos y a financiamiento.
- Se comparte riesgos, costos y beneficios.
- Reducción de costos.

Los procesos asociativos es un mecanismo de cooperación empresarial en el que cada una de las asociaciones que participan mantiene su independencia jurídica y su autonomía, decidiendo voluntariamente su participación en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común.

Los objetivos comunes pueden ser coyunturales, tales como la adquisición de un volumen de materia prima o generar una relación más estable en el tiempo, como puede ser la investigación y el desarrollo de tecnologías para el beneficio común o el acceso a un financiamiento que requiere garantías, las cuales son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes.

Las características de la asociatividad, desde la perspectiva de los procesos asociativos locales, estimula la configuración de sistemas empresariales que buscan la formación de entornos competitivos e innovadores mediante el aprovechamiento de determinadas externalidades derivadas de su agrupación en el territorio.

En la práctica, el concepto de asociatividad ha permitido la estructuración de algunas estrategias colectivas que utilizan las empresas para enfrentar el proceso de globalización desde lo local y que algunos autores han denominado cluster empresariales (Porter, 1991), sistemas productivos locales (Vázquez Barquero, 1998), distritos industriales (Becattini, 1979; Marshall, 1980; Amin, 1995; entre otros). Al hacer uso de esta estrategia, la actividad empresarial se realiza en el marco de redes formales e informales, relaciones y determinados eslabonamientos productivos. El desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial es una propuesta estratégica con proveedores, clientes y mercados, reflejando experiencias externas del desarrollo en las que sobresalen algunos aspectos:

- El territorio es concebido como un conjunto organizado de agentes y de instituciones (públicas, privadas, sector científico-tecnológico, organizaciones gremiales, etc.) y recursos que interactúan dialécticamente con el entorno.
- Se rescata la importancia de los factores históricos, sociales, institucionales y ambientales sobre el proceso de transformación socioeconómica de un territorio.
- Se remarca la importancia de la calidad, dotación y orientación de las infraestructuras básicas y los servicios avanzados de apoyo a la producción existentes en el entorno territorial.
- Se priorizan acciones colectivas sobre las individuales y la importancia del establecimiento de redes horizontales, alternativas a las redes jerárquicas públicas y de mercado, que permitan y favorezcan la acumulación e interrelación más rápida de activos y destrezas especializadas, faciliten una mejor información y percepción permanente de las señales del mercado, reduzcan los niveles de incertidumbre y los costes de transacción, presionen a las empresas para innovar e invertir y estimulen la dinámica empresarial (Vázquez Barquero, 1999).

En conclusión, la asociatividad de los procesos asociativos es una estrategia colectiva que se ha ido constituyendo en un requisito para la sobrevivencia de las empresas, así como en una posibilidad de desarrollar ventajas competitivas.

Su gestión operativa se determina en el capital social y su vinculación con la asociatividad empresarial, para lo cual, según Kliksberg (2000), es un concepto que aún está en construcción, que no tiene una definición aceptada de manera consensual, pero que cada vez más existe la impresión generalizada de que, al percibirlo e investigarlo, las disciplinas del desarrollo están incorporando al conocimiento y a la acción un amplísimo número de variables que desempeñan roles importantes en el capital social. (23-24)

Para Putnan (1995), precursor del análisis del capital social, consiste en rasgos de la organización social, tales como las redes, las normas y la confianza, que facilitan la coordinación y la cooperación para el beneficio mutuo. (34)

Por su parte, Luckesh (2000) expresa que el potencial social comprende condiciones contextuales, comportamientos, habilidades, competencias, valores e identidad, que, de acuerdo con muchas experiencias, son conductoras de estrategias para el desarrollo sostenible. (43)

De acuerdo con este enfoque, el desarrollo sostenible solo es posible utilizando y fortaleciendo los elementos que componen este concepto y que a continuación se describen:

Principios sistémicos:

- Competencia, la capacidad y el deseo de hacer mejor lo que otros también hacen. Cooperación, ayuda mutua para alcanzar los objetivos.
- Participación, compromiso activo en la toma de decisiones y en la materialización de estas decisiones.
- Subsidiaridad, lograr que, de abajo hacia arriba, cada nivel de decisión y acción delegue lo menos posible hacia arriba, de forma tal que los resultados totales se maximicen al menor costo económico, social y ambiental.
- Niveles lógicos:
- Valores, los principios más permanentes que guían la acción cotidiana.
- Habilidades, capacidades para alcanzar resultados de un tipo determinado en un campo determinado.
- Comportamiento, maneras interiorizadas más o menos constantes de responder ante los estímulos.
- Contexto, conjunto de elementos culturales, tangibles y no tangibles, que rodean la actividad desplegada y la condicionan.

- En el caso de las empresas, lo que se busca es construir y mantener organizaciones eficientes a través de la confianza y el sentido común, es decir, a través del capital social, el cual las beneficia reduciendo costos de transacción, tales como negociaciones, información imperfecta y capas de burocracia innecesaria.

Según Castellano (2005), el capital social afecta a las empresas de cuatro formas: a) Dentro de la empresa: promueve una mejor coordinación entre individuos y departamentos; el trabajo en equipo puede mejorar la eficiencia y la calidad, con lo que es probable que trabajadores y accionistas sientan crecer un sentido de orgullo en su trabajo, siendo parte de una entidad que hace una contribución positiva a su comunidad entorno. b) Entre empresas: la confianza es el fundamento de la cooperación, y afrontar negocios en conjunto desarrolla relaciones más profundas que pueden servir en el futuro para otros proyectos. c) Entre sectores: reconocer la importancia de las asociaciones intersectoriales, tanto para negocios sostenibles como para el desarrollo sostenible, promueve sinergias, interdependencia y capital social entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil. d) Dentro de la sociedad: el capital social afecta a los tipos de empresas que son exitosas, creando un ambiente positivo o negativo para el desarrollo del sector privado. (55-56)

Para que las localidades logren alcanzar cierto nivel de desarrollo, se estima necesario que los sectores empresariales asentados en ellas cuenten con los elementos claves para generar procesos de asociatividad y que además logren desarrollar algunas competencias asociativas que implican un proceso paulatino. Este proceso consiste en una transferencia de conocimiento sobre la empresa, el sector, el país, hacia una lectura sistémica que facilite el encadenamiento armonioso de estructuras políticas, financieras, de producción y de mercados, soportadas por nuevas instituciones normativas y políticas y haga posible la articulación de estas unidades para enfrentar la dimensión global en función de las ventajas competitivas particulares del contexto (Benavides 2002, 21).

En tal sentido, se requiere entonces de la formulación de algunas estrategias que sirvan para potenciar el desarrollo de sectores empresariales y, a su vez, promuevan el crecimiento económico y la capacidad competitiva de las localidades.

Entre las estrategias que se proponen en esta investigación, se destacan las siguientes:

Conducta de integración y cooperación. Como resultado de las actuales tendencias (apertura de los mercados y globalización), se han desarrollado entre las empresas redes de cooperación que se caracterizan por la conformación de vínculos estables entre ellas, los cuales son de naturaleza legal, si están basados en contratos, o de confianza, cuando no existen contratos formales (Francés 2008, 59).

Ésta manera de integración busca que muchas empresas desde sus localidades se adapten al nuevo cosmopolitismo de la economía global, conjugando conocimiento, competencia y conectividad, a la vez que se proporcionan entre sí la capacidad para atraer los recursos faltantes, a través de la cooperación y, de esta manera, hacerse estratégicas en términos de competitividad (Azua y Andersen, 2000, 76).

La integración horizontal entre varias empresas genera como resultado la reducción de redundancia y las economías de escala, pues, según plantea Herrera (2005), se disminuyen los costos de producción, ya sea por obtención de materia prima o por el ahorro de compartir algunos procesos tecnológicos o servicios técnicos semejantes. Las economías de escala se constituyen en requisito para el ordenamiento y la consecución de la estrategia económica que permite alcanzar el desarrollo local en los procesos asociativos. Además, se logra a través de ellas la ampliación, expansión y capacidad de absorción de los mercados, y se mantiene así la ventaja que otorga la existencia de la estructura de costos decrecientes. (30)

Por otra parte, la integración vertical optimiza el flujo de productos y la vinculación entre los diferentes entes de una cadena de producción, lo cual impulsa el aumento de la eficiencia y mejora la competitividad de las empresas involucradas. Cabe señalar, además, que para alcanzar un proceso de cooperación e integración exitoso entre sectores empresariales se requiere la conformación de una política industrial activa que genere los mecanismos sociales de coordinación, cooperación y apoyo a la acción individual mediante la concertación de los factores de producción, así como la participación de los gobiernos (nacional y municipales) y los organismos empresariales en cada localidad.

La asociatividad entre los proceso asociativos debe ser concebida como un proceso con un sentido práctico, en el que los actores involucrados deben percibir el

mejor modo para desarrollar sus propias estrategias y alcanzar sus objetivos. En tal sentido, tal proceso no puede tener un carácter ocasional, pues es una de las pocas maneras que tienen los sistemas productivos que están vinculados a través de la proximidad no solo geográfica, sino fundamentalmente organizativa e institucional, de dar respuesta desde lo local a las amenazas externas y al impacto del llamado proceso de la globalización.

Por ello, para lograr una gestión adecuada del desarrollo a través de los procesos de concertación, relacionamiento y asociatividad de los actores de una localidad, se requiere de la formulación de políticas que propendan a generar un conjunto de interacciones, negociaciones, coaliciones y contratos entre individuos y organizaciones que compiten para alcanzar sus objetivos, con el propósito de modificar la relación de fuerzas reales que permitan un desarrollo humano, eficiente, equitativo y sustentable.

Además, resulta imprescindible que tales políticas partan de una visión de integración del conglomerado de agentes e instituciones públicas y privadas con incidencia en el territorio, pues ya hay evidencias de que existe una estrecha interrelación entre los procesos de crecimiento económico y el desarrollo de las localidades, y entre la competitividad de las organizaciones empresariales y las localidades donde estas se encuentran ubicadas.

Finalmente se debe hablar de territorio y de cómo se lo define, aprovechando las ideas de otro pensador: [...] su primer ingrediente, la tierra, se nos ofrece a la vez como soporte útil y como generosa ofrenda de recursos. El cielo que la cubre, que evidencia el inevitable transcurrir del tiempo, los mortales le reciben respetuosos. Ni modifican ni intentan cambiar su paso, saben que en su transcurrir (histórico) está la esencia de la existencia. El tercer ingrediente del territorio “heideggeriano” proviene de esa capacidad manifiesta de los mortales para soñar y construir alternativas que proyectan al futuro una salvación positiva y necesaria.

(Heidegger) [...] sucede, no obstante, que siempre terminan por ser más abundantes los diagnósticos sobre procesos y realidades que las terapias o soluciones, pues siempre será riesgoso proponer modelos o salidas en escenarios cambiantes y complejos como el latinoamericano”. (Carpio 2002, 76)

En este contexto y desde una visión de asociación empresarial local mediante procesos asociativos, lo que se propone es la generación de algunas acciones que propendan a mejorar el desempeño de las empresas y del territorio en su conjunto, construyendo lazos de confianza, fomentando procesos de cooperación interempresarial y de los sectores empresariales con otras organizaciones públicas y privadas e impulsando procesos evolutivos de especialización y de innovación a partir de compartir conocimientos y del reforzamiento de competencias para lograr un aprendizaje colectivo.

Sin embargo, para alcanzar tal situación, se requiere un cambio cultural profundo, que permita el encuentro de saberes particulares, de intereses sectoriales y de lógicas contrapuestas. Es decir, un cambio cultural que fomente la confianza existente entre los actores de la sociedad, las normas de comportamiento cívico y las capacidades relacionales. Dicho en otras palabras, que fomente el capital social. (Narvaez 2008, 33)

Es importante mencionar un breve análisis de experiencias de procesos asociativos positivos y fallidos, las cuales se describe a continuación: “Con la llegada del Tren a la estación Boliche, la tradicional forma de subsistencia experimenta una redefinición que marca un antes y un después para muchas familias de la comunidad de Romerillos. Nancy Toaquiza es una mujer de 25 años de edad que busco cambiar la realidad de su familia y su comunidad, como resultado de un querer hacer cosas diferentes a las tradicionalmente construidas por las condiciones históricas y asumir retos nuevos”. (FEEP s.f., 23)

En el norte de Quito, en el sector de Calderón, se encuentra la Unión de Productores de Mazapán. Esta organización surgió hace 25 años y desde hace 23 realiza envíos hacia el extranjero. El año pasado sus 20 artesanos elaboraron cerca de 35.000 figuras, lo que constituyó un récord para estos pequeños productores. Pero la cifra ya está siendo superada: los miembros de esta asociación trabajan estos días en un pedido de 40 figuras de mazapán. José Lanche es uno de los directivos de este grupo de artesanos, él cuenta que para llegar a mercados extranjeros el trabajo es permanente. “El primer envío fue a EE.UU. Hoy llegamos a otros mercados como Canadá y Holanda”. (Líderes 2015, 23)

Si bien es cierto también, no todo finaliza y es necesario mencionar la experiencias de procesos asociativos fallidos, por falta de compromisos y credibilidad por parte de los actores locales, uno de esos casos es del Recinto Rio Amazonas en la Provincia de Sucumbíos, que por falta de conocimientos técnicos no logró generar una propuesta de proyecto de inversión en beneficio de la comunidad por parte de la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador.

Wilson Araque coordinador del Observatorio de la Pyme, cree que el país ha avanzado la asociatividad, en términos de capital relacional; esto es, formación de asociaciones, gremios, etc; pero falta trabajo en capital social. Esto tiene que ver con la confianza entre empresarios, cumplir contratos, generar un espíritu colaborativo y trabajo en equipo en las pymes, que son el 99.6% del aparato productivo.

Jack Santiago, facilitador del taller, organizado por Líderes y The Edge, cree que un error común es pensar que crear cuesta dinero. Recuerda que en una ocasión Walt conversaba con el personal de limpieza en uno de sus parques de diversiones. El administrador, preocupado, le consultó si algo andaba mal. Walt respondió: “Uno nunca sabe dónde puede hallar una gran idea”.

Capítulo Tres

La Empresa

3 Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública – FEEP

Desde sus inicios, el Ferrocarril Ecuatoriano se construye con la visión de un símbolo de unidad nacional, convirtiéndose en eje fundamental para el desarrollo del país, siendo el responsable de la prestación de servicio de transporte masivo de pasajeros y de carga por vía férrea. En tal razón, en el año 2009 inicia su rehabilitación de la línea férrea y de las estaciones de la ruta Quito-Durán; para lo cual se preparó un proyecto a SENPLADES para su financiamiento, entre el Ministerio Coordinador de Patrimonio, Ferrocarriles del Ecuador y el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural.

En coherencia con la política de desarrollo local, Ferrocarriles del Ecuador ha previsto la formalización de convenios con los actores sociales de las localidades implicadas, para promover oportunidades de negocios o, en otros casos, para respaldar acciones de procesos asociativos que requieran las comunidades dentro de su área de influencia.

3.1 Filosofía empresarial

La filosofía empresarial que se detalla a continuación tiene como fuente el Plan Estratégico 2014 – 2017.

3.1.1 Misión

Administrar y operar con eficiencia el Sistema Ferroviario Turístico - Patrimonial y contribuir al desarrollo socioeconómico del país, mediante el fortalecimiento de las actividades productivas, que fomenten el turismo y la valoración histórico -patrimonial, con responsabilidad social.

3.1.2 Visión

La Empresa de Ferrocarriles Ecuatorianos será una entidad moderna, eficiente, técnicamente operada, transparente y rentable, que promueva dentro del Sistema Ferroviario Nacional el desarrollo de las economías locales y microregionales, bajo un enfoque turístico, que incida en la valoración y en el reconocimiento Patrimonial Histórico, tanto a nivel nacional como internacional.

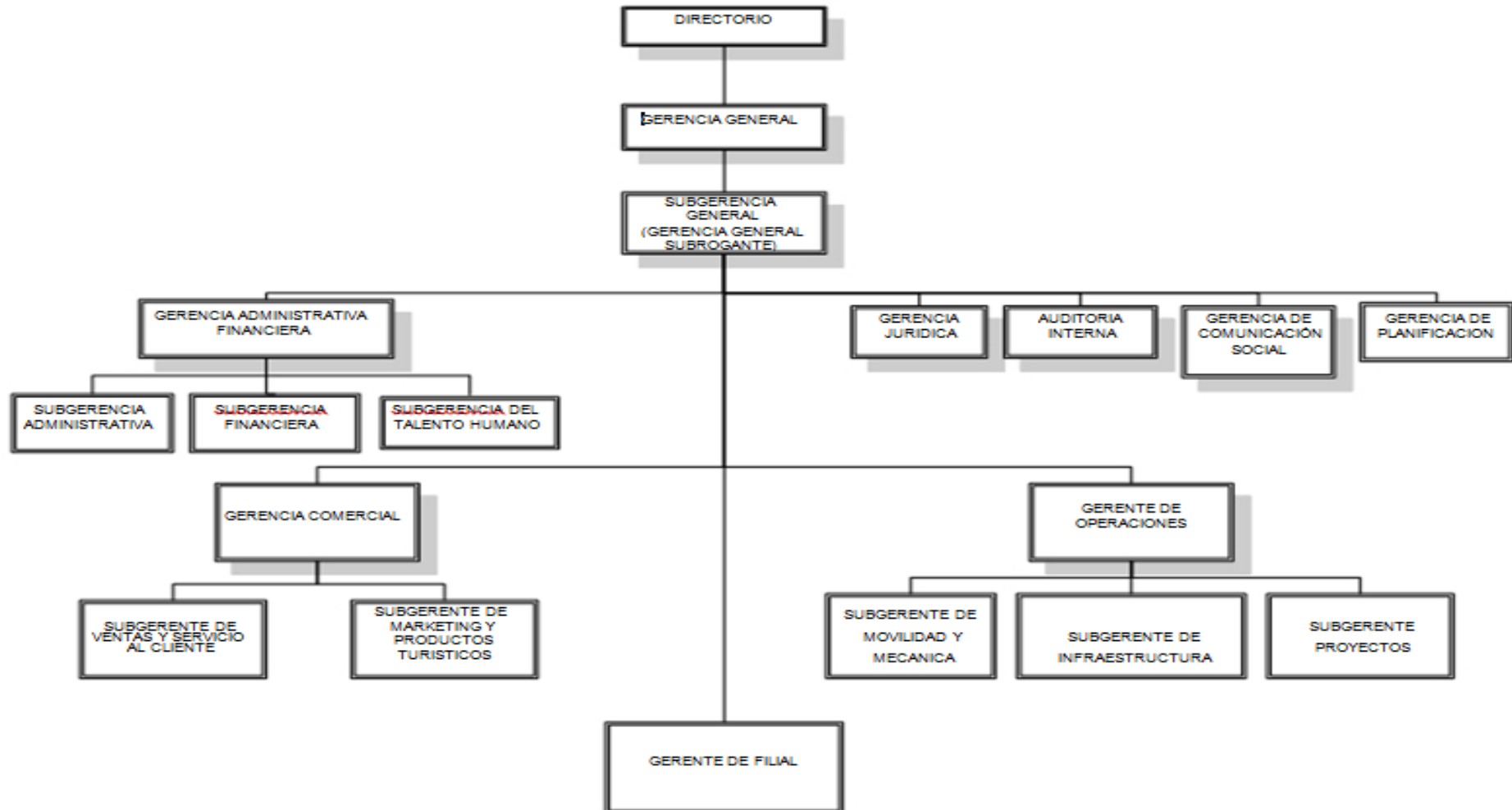
3.1.3 Objetivos Estratégicos

- Recuperación de la Infraestructura del Sistema Ferroviario Ecuatoriano.
- Fomentar el desarrollo económico local y la participación de los actores públicos y privados, bajo un enfoque turístico, patrimonial, cultural y solidario.
- Estructurar una empresa pública que administre eficientemente el sistema ferroviario turístico patrimonial, y que responda a las necesidades de la demanda y de la gestión empresarial moderna.

3.1.4 Valores Institucionales

- **Responsabilidad:** Asumir y hacerse cargo de sus actos y juicios en el ejercicio de sus funciones con enfoque de cumplimiento de la misión, que responda ante la comunidad y usuarios por el servicio que brinda y a las autoridades competentes por la acción u omisión de sus actos.
- **Honestidad:** Disposición a obrar con honradez y justicia, donde sus trabajadores y/o empleados, ejecutan su gestión, actuando acorde con las leyes, principios, valores y normas establecidas.
- **Compromiso:** Cumplimiento óptimo de las obligaciones contraídas por parte de los empleados y/o trabajadores, en la consecución de los objetivos organizacionales, con servicio de calidad hacia los usuarios y en la optimización de los recursos.
- **Con el medio ambiente:** Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública promueve acciones de prevención que vayan encaminadas a salvaguardar el medioambiente.
- **Transparencia:** La FEEP dará a conocer los resultados de la gestión, a través del proceso de rendición de cuentas conforme a las disposiciones legales vigentes. (FEEP 2014)

Figura 3.1
Estructura Organizacional



Fuente: Subgerencia de Talento Humano - FEED.

3.2 Diagnóstico del producto

3.2.1 Logotipo

Figura 3.2
Logotipo Camino al Boliche



Fuente: www.trenecuador.com

Una travesía incomparable, donde se puede disfrutar de montañas y volcanes, como el Cotopaxi y Los Ilinizas, que son parte del Callejón Interandino. Además tener contacto con la naturaleza en el Área Recreacional Boliche.

3.2.2 Descripción de la ruta

Inicia desde la estación Eloy Alfaro antiguamente era conocida como estación Chimbacalle, este nombre fue modificado para resaltar al principal precursor de esta obra Don Eloy Alfaro Delgado, ya que también en un inicio se había bautizado a esta estación y a este sector con el nombre de Eloy Alfaro, por lo cual hasta la actualidad esta parroquia lleva este nombre.

La ruta que recorre la Cordillera de los Andes desde la provincia de Imbabura en el norte, hasta la provincia de Chimborazo en el centro del país, es conocida como la Avenida de los volcanes, fue bautizada con este nombre por el explorador alemán Alexander Von Humboldt, cuando visitó el Ecuador en 1802. (Ministerio Coordinador de Patrimonio 2009)

Este corredor montañoso cubre una extensión de aproximadamente 500 km de largo y consiste en una sucesión de valles y planicies andinas, escoltadas a sus dos costados por las cordilleras Occidental y Oriental del Ecuador, donde se encuentran alrededor de 20 volcanes nevados, algunos de ellos activos y otros apagados y con alturas superiores a los 4.000 m.s.n.m.

Durante el trayecto en los días claros y despejados, se puede observar algunas de estas importantes elevaciones como son: el Pasochoa, Sincholagua, Antisana, Cotopaxi, Rumiñahui, Atacazo y más adelante en la ruta llegando a la estación de Machachi podrán observarse el Corazón y los Ilinizas.

El producto Camino al Boliche está establecido por las siguientes estaciones:

Estación Tambillo: Hoy se la ve ligera y pequeña pero en su tiempo con la incorporación de la red ferroviaria, cobró una energía nunca antes vista. Esta estación era testigo de cientos de viajeros de la maquina ferroviaria llevando todo tipo de pasajeros y mercadería; era además el último respiro del convoy antes de llegar a la gran ciudad y fue una importante estación, en la que los ingresos de muchos habitantes dependían de los servicios que prestaban a los pasajeros del ferrocarril.

Estación Machachi: Situada en las faldas del monte Corazón, a dos kilómetros y medio al occidente de la cabecera cantonal Machachi, la estación del ferrocarril era conocida como San Javier la misma que al pasar del tiempo cambiaría de nombre a Estación Machachi; la estación se encuentra en la parroquia de Aloasí. Calificada como una de las más famosas, porque atrajo cientos de hechos que cambiaron la cotidianidad del lugar y su área de influencia, la estación generó en sus pobladores una cultura ferroviaria que ha sido recalcada a través del tiempo y conservada por generaciones. (Maldonado 1997, 43)

En el sector de la parroquia de Aloasí se encuentran 42 haciendas las mismas que en la actualidad realizan agroturismo, varias de estas haciendas productoras de leche, de donde proviene la mayor producción que abastece a la ciudad de Quito. (MINTUR 2009, 87)

En la estación se encuentra la cafetería del tren, la cual es un proceso asociativo comunitario, que tiene la finalidad de generar nuevas formas de producir ingresos económicos dentro de las localidades que se encuentran asentadas por donde atraviesa la línea férrea. Aquí podrán degustar de un delicioso desayuno con productos orgánicos y típicos de la zona.

Estación Cotopaxi.- La estación Cotopaxi es la puerta de entrada a un paraíso natural que puede ser apreciado desde que el ferrocarril llega a esta área, considerada como la segunda más alta en todo el tramo de la red ferroviaria desde Quito a Duran, se encuentra a 3.500 m.s.n.m.; además era una parada obligatoria para la locomotora a vapor la cual debía detenerse para abastecerse de agua para continuar con su recorrido. (García 2007, 27)

Hoy en día en la estación se encuentra una cafetería del tren que es otro proceso asociativo comunitario, en la cual se puede degustar de platos típicos de la zona como es el asado de borrego, bebidas calientes, etc.

Área Recreacional El Boliche.- El Área Recreacional El Boliche, creada el 26 de julio de 1979, está ubicada a 60 kilómetros de la ciudad de Quito y a 30 kilómetros de Latacunga en los límites de las provincias de Cotopaxi y Pichincha, tiene una superficie total de 227 hectáreas y la elevación más alta de la zona es el cerro Sunfana de 3.704 metros de altura.

El rango altitudinal está comprendido entre los 3.000 y 3.600 metros sobre el nivel del mar. Es la zona protegida más pequeña y tiene características muy similares a las del Parque Nacional Cotopaxi. Está cubierta en un 50% por bosques de pino, árboles originarios de las costas de California, plantados en 1.928, como una muestra científica sobre la adaptación a ecosistemas de altura. (ECOLAP; MAE; ECOFUND; FAN; Darwin Net; IGM 2007)

El clima depende de las estaciones invernal o lluviosa, con temperaturas que fluctúan entre los 0 y 9 grados centígrados y cuando es verano, su temperatura llega a los 19 grados al medio día. La gran variedad de especies nativas de plantas y animales que viven en El Boliche, representa una nueva oportunidad para el desarrollo del ecoturismo y la investigación. La vegetación andina del Área esta agrupada en los páramos o pajonales, de matorrales y plantas de cojín y desértico.

En la reserva existen poblaciones de venados de cola blanca conservadas y adaptadas, varias especies de animales silvestres como el ratón de páramo, raposa, musaraña, murciélago, lobo, chucuri, puma, conejo, zorrillo, cervicabra, entre otros; anfibios como el sapo; reptiles como la lagartija en el sector de Sunfana; y una gran variedad de especies de aves, entre las que sobresalen el gavián, torcaza, perdiz de páramo, colibríes, rucos y mirlos. (Beltrán, Salgado y Cuesta 2009, 65)

Las caminatas se realizan principalmente hacia la laguna de Limpiopungo, La Pampa de Limpios, las Faldas del volcán Rumiñahui, el valle encantado y el sendero que conduce al área de recreación el Boliche con guías experimentados y conocedores del área, donde se pueden cruzar hasta la reserva ecológica Antisana, ubicada en la ruta de ascenso al volcán Cotopaxi.

3.2.3 Servicios, actividades y frecuencias

Los procesos asociativos conocidos como servicios complementarios del producto son: café del tren / tienda del tren / plaza artesanal.

Adicionalmente dentro del producto incluye: servicio de excursión estándar y plus con guianza bilingüe.

Actividades en el área recreacional:

- Caminata auto-guiada sendero “Quishuar” 30 min.
- Caminata auto-guiada sendero “Romerillos” 1h 20 min.
- Cabalgatas guiadas.
- Sendero de bicicletas.
- Restaurante.
- Camping / picnic.

Actividades dentro de la estación:

- Juegos de mesa.
- Mesa de billar y fútbolín.
- Café del tren.
- Plaza artesanal.

Figura 3.3
Actividades en el área recreacional el Boliche



Fuente: propia

La entrada al área recreacional del Boliche es gratis. El servicio se realiza de jueves a domingo y feriados, sus salidas son: 08h15 / retorno 16h30 / distancia: 59 km.

3.2.4 Precios

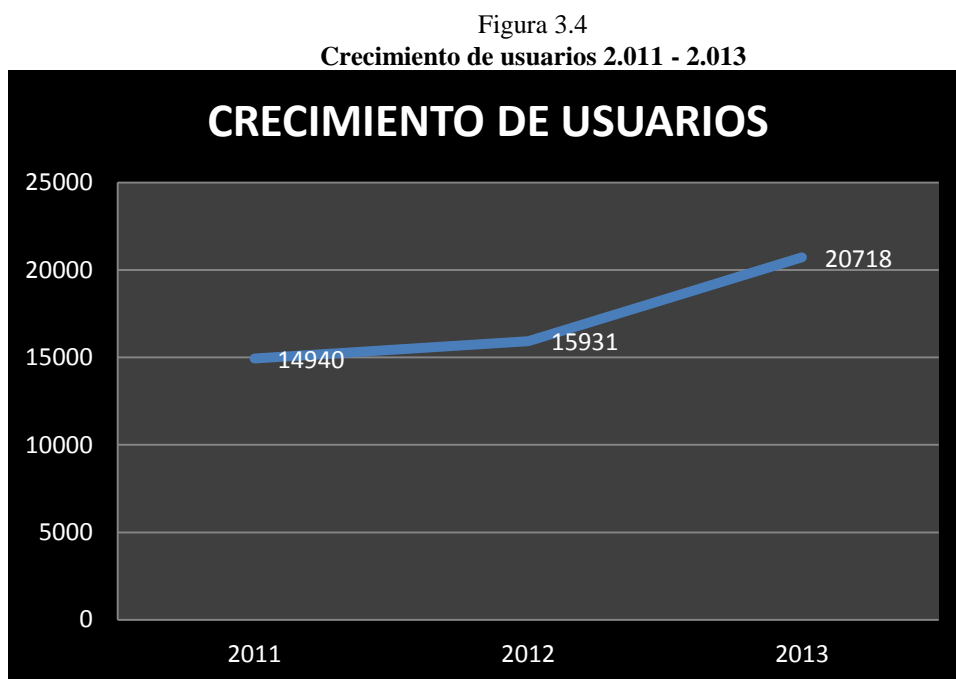
Los precios del producto Camino al Boliche se determinan de la siguiente manera:

Precio excursión estándar: \$25,00 ida y vuelta* (incluye \$1,00 de consumo en el café del tren)

Precio excursión plus: \$30,00 ida y vuelta* (incluye \$1,00 de consumo en el café del tren + snack abordo).

3.2.5 Número de usuarios

Como se puede ver en la figura 4, la tendencia de crecimiento del número de usuarios del producto Camino al Boliche ha generado los siguientes resultados durante los años 2011, 2012 y 2013.



Fuente: Matriz de usuarios de los años 2011-2013 - FEEP.

Elaboración: propia

Cuadro 3.1
Trayectos

Detalle trayectos por categoría de producto	
Micro-ruta	Excursión
Quito - Boliche	Quito - Boliche - Quito
Riobamba - Colta	Quito - Latacunga
Riobamba - Urbina	Alausí - Riobamba
Ambato - Urbina	Riobamba - Ambato
Machachi - Boliche	
Latacunga - Boliche	
Crucero	
Quito - Alausí	

Fuente: Gerencia de comercialización FEEP.

3.2.6 Importancia de la Ruta Quito-Boliche

La Empresa Pública de Ferrocarriles del Ecuador, con la finalidad de alcanzar sus objetivos estratégicos, ha mantenido una alianza estratégica la “Asociación de vendedores de alimentos y bebidas del Valle del Sumfo” y de esta forma operar en el café y tienda del tren de la estación El Boliche, que se encuentra ubicada a 3 kilómetros de la comunidad de Romerillos; por otro lado, en la estación de Boliche, ubicada en el páramo del Cotopaxi, se ofrece servicio de albergue y restaurant administrado por una Operadora de Turismo llamada Boliche Tours, conformada por 18 familias de moradores de la localidad, en el marco de un convenio firmado con el MINTUR.

Son un grupo de familias que conocen perfectamente la zona y la ruta para subir al refugio del Cotopaxi.

Con la finalidad de determinar la importancia del impacto socioeconómico causado por la reactivación del tren en las comunidades de la ruta Quito-Boliche, se toma en cuenta directamente a los involucradas quienes son parte de las comunidades ubicadas en la ruta, y a través de ellos evidenciar las posibles repercusiones sociales y económicas que ha tenido la reapertura del tren.

Cabe recalcar que Ferrocarriles del Ecuador, con el objetivo de fomentar el desarrollo económico local y la participación de actores públicos y privados, constantemente desarrolla proyectos que buscan alcanzar los objetivos y metas que rigen la Constitución y el Plan Nacional del Buen Vivir. A través de la gestión que realiza el Área de Desarrollo Local busca fortalecer, promover y potenciar una cultura emprendedora de las localidades por donde atraviesa el ferrocarril.

Es primordial la generación de alternativas generadoras de valor y empleo bajo el marco de los Productos y Servicios Turísticos del Tren fomentando la dinamización de las economías locales a través de la participación colectiva y la gestión en lo local. Estos procesos se realizan a través de:

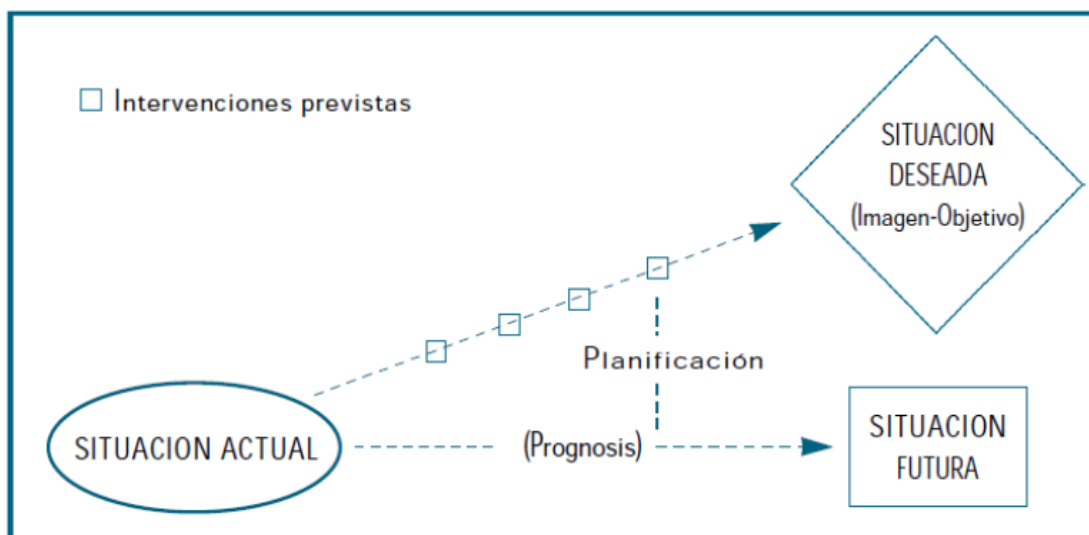
1. La facilitación entre FEEP y lo local, que dinamiza las relaciones con actores comunitarios, públicos, privados y de la sociedad civil con el fin de vincularlos al proyecto de rehabilitación del ferrocarril. Los resultados de estas relaciones son la creación de emprendimientos productivos e iniciativas relacionadas al turismo ferroviario, considerando la conservación y preservación del patrimonio cultural y ambiental.

2. El acompañamiento y asesoramiento continuo a los emprendimientos con el fin de apoyar su gestión y fortalecerla, este proceso consiste en apoyar y asesorar la conformación jurídica de los emprendimientos; gestionar procesos de capacitación desde Ferrocarriles del Ecuador o entidades externas en temas como contabilidad, liderazgo, atención al cliente, manejo de alimentos, entre otros aspectos que apoyan la gestión de los emprendimientos.
3. Fortalecimiento, monitoreo y seguimiento continuo a los emprendimientos generados a través de visitas de campo y talleres para la ejecución de planes de trabajo.
4. Una de las estrategias primordiales es el desarrollo de modelos organizativos y asociativos para el manejo de servicios de apoyo y actividades vinculadas a los productos turísticos y estaciones ferroviarias.

3.3 Análisis institucional y de las capacidades de gestión local

Como sustento primordial de este proceso, se puede entender a la planificación como un proceso que busca intervenir deliberadamente en la realidad con el fin de moldearla u orientarla hacia una situación o estado de cosas que consideramos más deseable que el actual (una imagen-objetivo). Con la planificación se desea cambiar un estado de cosas actual que no nos satisface completamente por otro que percibimos como preferible para nuestros objetivos. (Asociación Chilena de Municipalidades 2005, 13)

Figura 3.5
Objetivo de la planificación



Fuente: (Asociación Chilena de Municipalidades 2005)

La imagen-objetivo se describe como un modelo de realidad que se quiere alcanzar en un lapso determinado de tiempo. Por su parte, el conocimiento anticipado

de algún suceso, más que una certeza, es una estimación de lo que pasaría con alguna situación si se la deja evolucionar libremente sin intervención alguna.

La planificación aparece como un instrumento para modificar la evolución natural de una situación hacia una que nos parece más deseable que aquella que se produciría en el caso de no intervenir.

Por mucho tiempo se pensó que la planificación era una actividad reservada solo a los “expertos” en el tema, los que siguiendo una serie de pasos metodológicos preestablecidos y compartidos a través de diagnóstico, objetivos y políticas, planes, programas y proyectos, ejecución, control y evaluación, producían diferentes instrumentos de planificación, entre ellos, los denominados planes de desarrollo.

Esta nueva perspectiva de la planificación usualmente recibe el nombre de planificación participativa y su principal fortaleza es que, por medio de la participación ciudadana, se “validan socialmente” los planes elaborados, con lo cual éstos tendrán mayores probabilidades de concretarse que otros en los que la participación ciudadana ha sido casi inexistente (caso de la planificación tradicional).

Esto último debido a que cuando las personas perciben que realmente se les toma en cuenta, estarán más dispuestos a apoyar de palabra y acción las iniciativas de desarrollo que se propongan. Pensemos, por ejemplo, en ¿cómo crear una imagen de cálida acogida a los visitantes si la población local no está involucrada, ni suficientemente informada sobre ese objetivo?

Una iniciativa de proceso asociativo local, pero desconocido y elaborado sin participación de todos los actores sociales pertinentes, no pasará de ser un documento más archivado en la oficina de las entidades pertinentes.

Las metodologías participativas son formas de trabajar con grupos que involucran activamente a los miembros de una región, zona o destino. Estas mejoran la motivación, e impulsan, la colaboración, por que mantienen su interés mutuo, generan un mayor sentimiento de compromiso con los objetivos del proyecto, convirtiendo a los copartícipes en receptores activos.

Aunque los planificadores deben ser imaginativos, también deben ser realistas, y en el trabajo diario no siempre es posible implementar soluciones óptimas desde el punto de vista técnico (“lo que debe ser”). Para poder lograr los acuerdos pertinentes y, a menudo, el financiamiento que permita actuar en alguna dirección, es necesario “negociar” con los actores sociales implicados y llegar así a lo que

podríamos llamar soluciones intermedias o “satisfactorias” (“lo que puede ser”), dentro de un modelo ganar - ganar. Es decir, que por un lado toman en cuenta los intereses de dichos actores, pero por otro, velan por el desarrollo armónico e integral de su región o destino.

3.3.1 Capacidades de la gestión local

El proceso de gestión, se enfoca a todas aquellas actividades que en forma integral asume la organización con el propósito de obtener los objetivos y metas que, a través del proceso de planeación, se ha propuesto. (McGuire 1999, 54)

Se debe considerar que ningún tipo de actividad productiva utiliza absolutamente un territorio para esa actividad y por lo tanto estas no son homogéneas, pues en un mismo territorio se pueden intercalar distintas diligencias como lo son; agrícolas, económicas, industriales, etc. De igual forma, el crecimiento constante de esta industria, y su tendencia consiguiente a la masificación se produce de forma paralela con una mayor conciencia ambiental de los consumidores que cada vez exigirán destinos turísticos más limpios, más seguros y más benévolos para con el medio ambiente. Estas dos tendencias, cuantitativa y cualitativa respectivamente, convierten en algo imperativo el desarrollo y la gestión de una industria turística sostenible.

Por lo tanto en proceso de realización de los procesos asociativos locales se ha convertido en el reto principal de todos cuantos participan en el desarrollo y gestión, los denominados actores sociales, desde la perspectiva macro (MINTUR, Ministerio de Ambiente, SENPLADES, entre otros), hasta el nivel micro, Gobiernos Descentralizados Autónomos - GDA (Gobiernos Provinciales, Municipios, Juntas Parroquiales, Cámaras de la producción, etc.).

Las capacidades locales, son evidentes, desde la perspectiva de los GDA, que no son los únicos responsables del desarrollo turístico regional, ya que en esta actividad intervienen directa o indirectamente muchos actores sociales, por ejemplo, comerciantes, empresarios turísticos, servicios públicos, entre otros. Sin embargo el sector público, no puede renunciar a su rol orientador de la actividad turística general, por lo que se debe reconocer, detectar e investigar en un área determinada, sus recursos y posibilidades turísticas, catalogarlos, definir la demanda, características y necesidades. Adicionalmente se analizará proyectos, su impacto y llevar a su realización planes de comercialización de los productos, procesos asociativos locales, rutas, itinerarios, monumentos, etc.

Entre las funciones que debería asumir el sector público, economía privada, la popular y solidaria, la más importante es, probablemente, la de tener una visión de conjunto *sistémica* del desarrollo de la actividad y propender a crear las condiciones para atraer a los visitantes y a los empresarios turísticos externos y locales.

El mapa de actores constituye una herramienta de trabajo muy útil porque permite identificar a los diferentes representantes del sector público, privado y comunitario que están interrelacionados con el proceso de reactivación del ferrocarril. Para facilitar el trabajo de ubicación de actores, una primera distinción es de:

Las organizaciones de primer grado que existan en los pueblos que forman parte de la ruta Quito – Boliche parte del Corredor Turístico Ferroviario Turístico (como son las comunidades que están en el entorno del ferrocarril y sus estaciones, los grupos de mujeres, de jóvenes, de comerciantes, entre otros);

Las organizaciones de segundo y tercer grado, tales como: cooperativas, uniones, asociaciones de operadores turísticos o de guías naturalistas; sindicatos; federaciones, tanto parroquiales como cantorales;

Actores institucionales integrados por ministerios, organismos estatales, los gobiernos autónomos descentralizados, como los consejos provinciales y municipios, las juntas parroquiales, entre otros; y

Actores institucionales diversos: universidades, gremios profesionales, gremios empresariales, ONG, Iglesia, entre otros.

Interesa por consiguiente, conocer quiénes son las instituciones y organizaciones más importantes desde el punto de vista económico, financiero, de planificación, operativo y político, que tienen potencialidades para aportar al fortalecimiento del producto turístico del ferrocarril, a los procesos asociativos locales y a la ejecución de esta propuesta, todo ello sin descuidar también a los actores que eventualmente podrían oponerse al logro de los objetivos y metas planteadas.

Las relaciones de cooperación y coordinación entre los actores públicos, privados y comunitarios son muy importantes en la sostenibilidad de los procesos asociativos locales. La participación del sector privado se realizará mediante una estrategia de incentivos que estimule las inversiones en establecimientos y negocios complementarios en la operación de la ruta Quito - Boliche y que faciliten la participación de las organizaciones gremiales empresariales, de los trabajadores,

artesanos y campesinos, a fin de que contribuyan a potenciar y “poner en valor” el sistema del ferrocarril.

Capítulo cuatro

Análisis de mercado

4 Análisis de la demanda de servicios turísticos

La oferta está constituida por los bienes y servicios de la red ferroviaria en la ruta Quito – Boliche.

El Ministerio de Turismo, MINTUR cuenta con un catastro de los establecimientos que se dedican a la prestación de servicios turísticos, clasificados en categorías de: alojamiento, alimentación, esparcimiento e intermediación.

Para conocer las características de la demanda turística se analizan diferentes variables, de tipo socioeconómico, demográfico, motivacional, entre otros.

Los establecimientos turísticos a nivel nacional registrados en el año 2013 según el boletín estadístico del Ministerio de Turismo, ascienden a 21.069, con un crecimiento del 6.36%, con respecto al año 2012. Estos servicios ocupan a 84.668 empleados directos (54.2% hombres y 45.8% mujeres). El 57.9% del personal está empleado en la actividad de comidas y bebidas; el 28.2%, en alojamiento y el 13.9%, en otras actividades turísticas.

El total de establecimientos turísticos en el corredor turístico ferroviario en el año 2013 según el Estudio Socioeconómico del Plan Maestro del Ferrocarril, es de 13.117, los cuales se dividen de la siguiente manera:

- Alojamiento: 1.565 (11,93%).
- Alimentación: 10.170 (77,53%).
- Esparcimientos: 474 (3,62%).
- Intermediación turística: 908 (6,92%).

En la ruta Quito – Boliche el número de establecimientos al año 2015 es de 4, tomando como referencia a las estaciones de Chimbacalle, Tambillo, Machachi y Cotopaxi, en las cuales se ha generado 4 procesos asociativos que forman parte de los servicios complementarios de la ruta.

Para el análisis de demanda turística, se ha tomado como fuentes principales el Plan de Desarrollo Turístico del Ecuador (PLANDETUR 2020) y el Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador (PIMTE 2010-2014), en las versiones revisadas proporcionadas por el MINTUR.

4.1 Segmentación de la ruta por tipo de turista

Es importante mencionar que la ruta está segmentada según el turista en nacionales y extranjeros, que son en su mayoría las personas que con mayor frecuencia ocupan la ruta.

Como se manifiesta en el boletín estadístico del Ministerio de Turismo, al 2013 se registran 1`364.057 llegadas de turistas al Ecuador y en el año 2014 se registra 1`577.006 que corresponde un crecimiento del 9% en relación al año anterior.

De acuerdo al MINTUR 2014:

Las jefaturas de migración (aéreas) ubicadas en Quito y Guayaquil, registran el 71% de llegadas al país, mientras que las de Huaquillas y Tulcán (terrestres) 28,0% y el 1% se realiza por vía marítima, siendo julio, agosto y enero los meses de mayor afluencia turística. Se resalta que por el aeropuerto internacional de Quito ingresa al país el 65,1% de los pasajeros, mientras que por el de Guayaquil llega el 34,2% de la demanda receptora. El 58,2% de llegadas de no inmigrantes al país corresponde a la población activa, siendo el 8,4% de éstos, profesionales, científicos e intelectuales; en tanto que el 41,8 % corresponde a población no activa.

Los arribos desde otros países de norte, centro y Sudamérica suman 891.710 de pasajeros, que es el 86,91% del total de visitantes. EEUU tiene un 26,42%; seguido Colombia 23,86%, de Perú 22,55% y existen otros con porcentajes menos significativos. En lo que se refiere al origen continente Europeo, se tienen un total de 130.744 (11,86%); de los cuales 60.179 (5,99%) provienen de España; 20.809 (2,07%) de Holanda; Alemania 7.760 (0,77), Francia 6.351 (0,63%); existen otros países como Reino Unido 6.489 (0,65%); entre otros. El ingreso de turistas de Asia fue de 10.755 (1,07%); África 225 (0,02%); Oceanía 1.417 (0,14%) y 12 turistas no identifican su origen al momento de ingresar al País.

Los destinos más visitados del Ecuador son:

- Quito/Guayaquil/Cuenca.
- Costa en general.
- Parques nacionales en la región andina.

A partir del año 2013, la vía férrea de Quito – Durán ya estaba lista y el Tren Crucero, ya podía recorrer este tramo, según el Gerente de la Empresa Pública de

Ferrocarriles del Ecuador, Jorge Carrera durante el 2013, 132.454 turistas realizaron recorridos en tren, de los cuales el 84% eran ecuatorianos y el 16% extranjeros.

4.1.1 Perfil de turistas que visitan Quito

El perfil del turista que visita Quito, está entre un 56% de hombres y 44% mujeres, proceden en su mayor parte desde EEUU (33%), España (19%), Colombia (10%), Alemania (3%), nacionales (14%), otros (21%). Su edad promedio es de 50 años extranjeros y 45 años nacionales; de 31 a 40 años el 26%, y de 51 a 65 años el 26%. Existe una mayor afluencia por actividades recreativas.

4.1.2 Estructura del Gasto Turístico Interno

Con relación al gasto del viaje, el 53,5% de ecuatorianos no gasta más de US\$40 dólares por persona por día. En el PIMTE 2014 se señala que el gasto promedio total por visitante (excursionista y turista) estimado por día oscila entre US\$42 y US\$52. El gasto del visitante interno de fin de semana y de feriados incluye: alojamiento, alimentación, transporte, eventuales servicios de agencias de viajes, servicios culturales y recreativos, compra de alimentos y bebidas, combustible (excepto gas), otros servicios turísticos y compras de otros bienes. Los desplazamientos de los ecuatorianos están divididos por temporadas:

Temporada baja: de mayo a noviembre, en coincidencia con las vacaciones escolares de la Sierra entre julio y septiembre.

Temporada alta: de diciembre a abril, en coincidencia con las vacaciones escolares de la Costa en ese mismo periodo. En ambas temporadas la tendencia es la de un turismo familiar de sol y playa. En cuanto a los feriados, los más importantes para los ecuatorianos son: Carnaval (febrero), Semana Santa (abril), Difuntos (noviembre), Navidad (diciembre) y fin de Año (diciembre).

Todas estas fechas coinciden con la temporada alta de la Costa, por lo que en general la elección de los turistas recae en primer lugar en los lugares de playa.

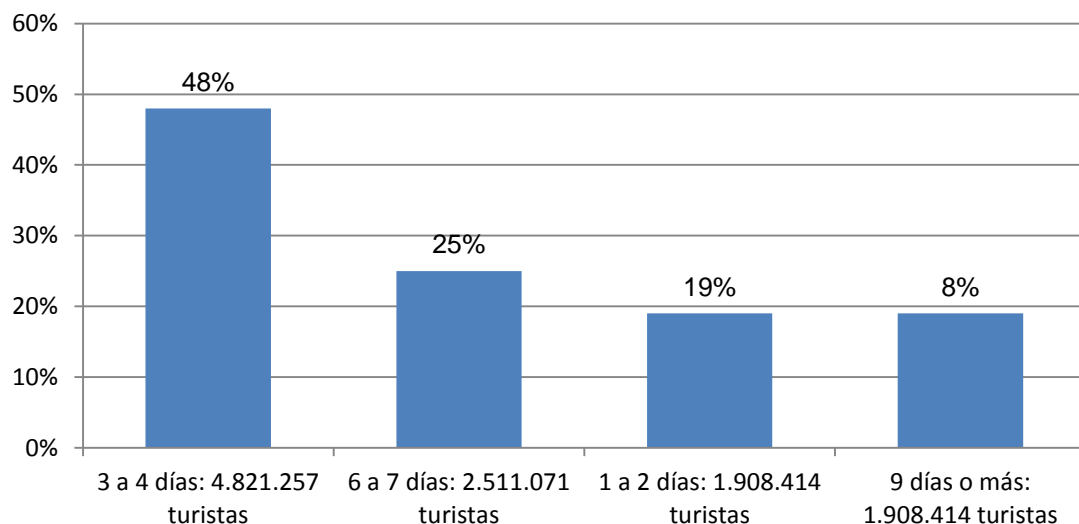
En síntesis, el análisis realizado en el PIMTUR 2014, los desplazamientos típicos de los ecuatorianos serían:

- De fin de semana: 1/2 noches.
- Puentes: 2/3 noches.
- Vacaciones: 7 o más noches.

Los desplazamientos de 3 a 4 días suponen un estimado del 48% de los desplazamientos, los de 6 a 7 días un 25%, los de 1 a 2 días un 19% y los de más de

9 días un 8%. Con un estimado de 11'149.156 desplazamientos por año, que se detalla a continuación:

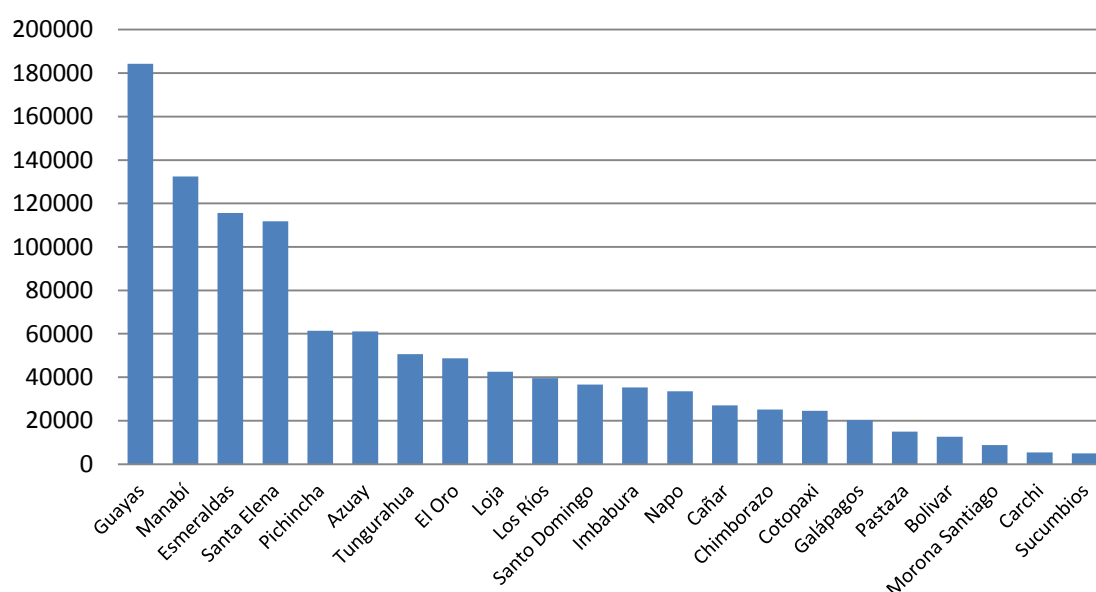
Figura 4.1
Volumen de Turistas por días / desplazamiento



Fuente: Elaboración propia a partir de información en PIMTE 2014.

En cuanto a los destinos visitados, el siguiente cuadro sintetiza, por provincias, la preferencia del turismo nacional. Los datos son aproximados en cuanto se ha utilizado como fuente principal la encuesta realizada por MINTUR en julio-septiembre 2008, que coincide básicamente con el periodo de vacaciones de la sierra ecuatoriana.

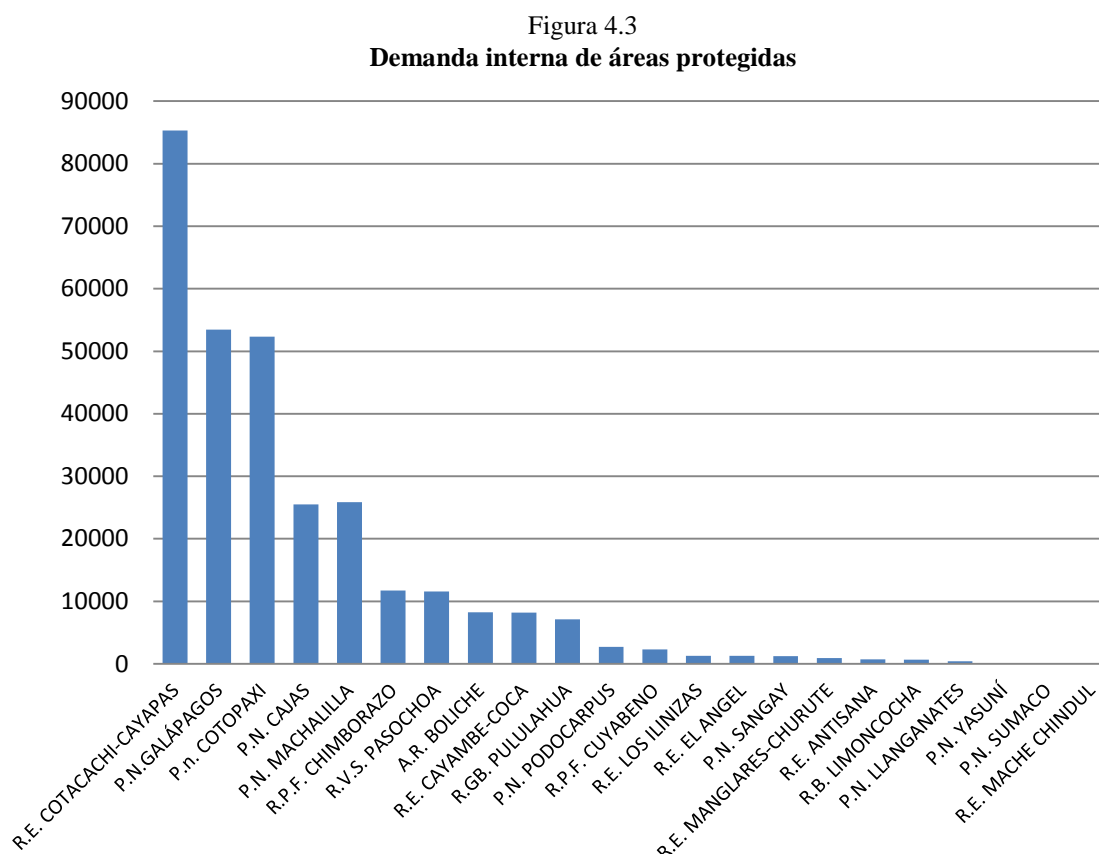
Figura 4.2
Demanda de turismo nacional por provincias



Fuente: Encuesta MINTUR julio-septiembre 2008; Estadísticas Áreas Naturales 2008.

De otra parte las cifras oficiales (Dirección de Áreas Naturales – Ministerio del Ambiente) muestran que el turismo interno hacia las áreas protegidas ha crecido en un 24% entre 2013 y 2014.

En 2014 la Dirección de Áreas Naturales registró la visita de 300.764 ecuatorianos, distribuidas de la siguiente manera:



Fuente: Dirección de Áreas Naturales - Ministerio del Ambiente

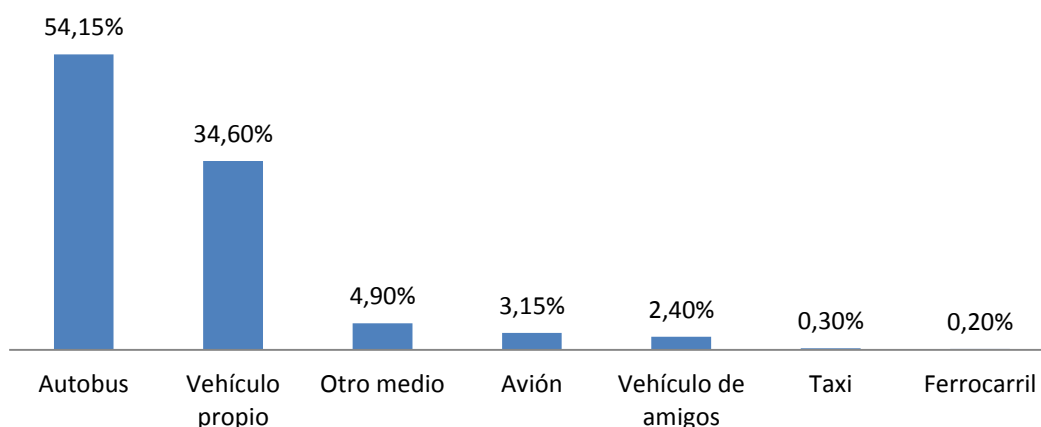
A excepción de Galápagos, cuya visita requiere un mínimo de días de permanencia, las demás áreas que ocupan los primeros puestos en el ranking, son fácilmente accesibles desde centros urbanos, lo que sugiere que en muchos casos se trate de excursionismo de fin de semana o feriados.

Continuando con el perfil de la demanda interna, la transportación por carretera es la forma principal de viaje para el 92,2% de los ecuatorianos. La incidencia del ferrocarril, como puede verse, es mínima.

De aquí la importancia de fortalecer el servicio ferroviario como producto turístico, que permita dinamizar los procesos asociativos en el área de influencia de la ruta Quito - Boliche y su sostenibilidad con la participación estratégica de los

actores sociales, evaluando constantemente el nivel de apoyo, resistencia y hasta oposición de cada uno de ellos frente a la iniciativa y puesta en marcha del ferrocarril.

Figura 4.4
Medios de transporte utilizados en el Ecuador

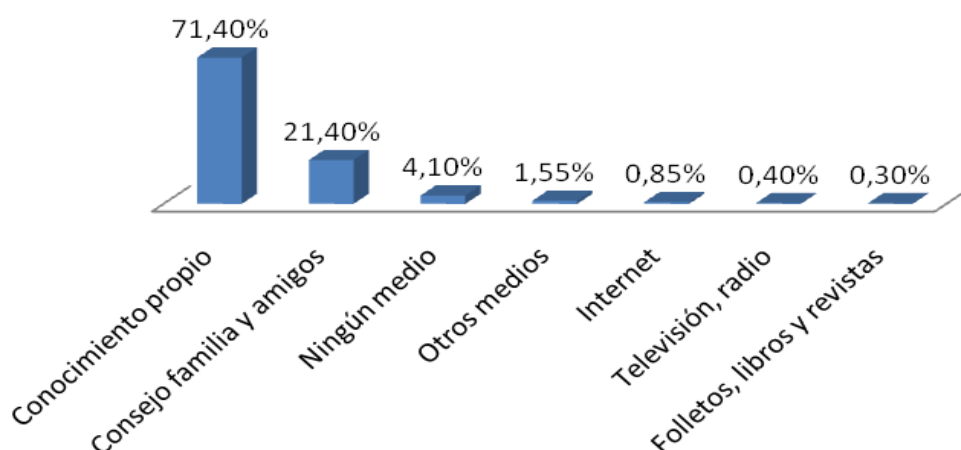


Fuente: INEC, Encuesta de movimientos y consumo turístico de los residentes en Ecuador – 2008.

Respecto a la organización del viaje, sólo el 1,45% de los ecuatorianos ha utilizado un paquete turístico. El tipo de alojamiento preferido por los ecuatorianos es en casa de familiares o amigos (70%); en hotel, hostel o pensión (21%); vivienda propia (7%).

Con respecto al medio que influyó en la elección del destino, el 71,4% aduce que se trata de conocimiento propio, seguido por el consejo de familiares y amigos para el 21,4%, dejando muy poco margen a la influencia de la publicidad oral o escrita o a medios como Internet.

Figura 4.5
Medios que influyeron en la elección del destino



Fuente: Encuesta INEC de Movimientos y consumo turístico de los residentes en Ecuador – Oct/Nov 2008

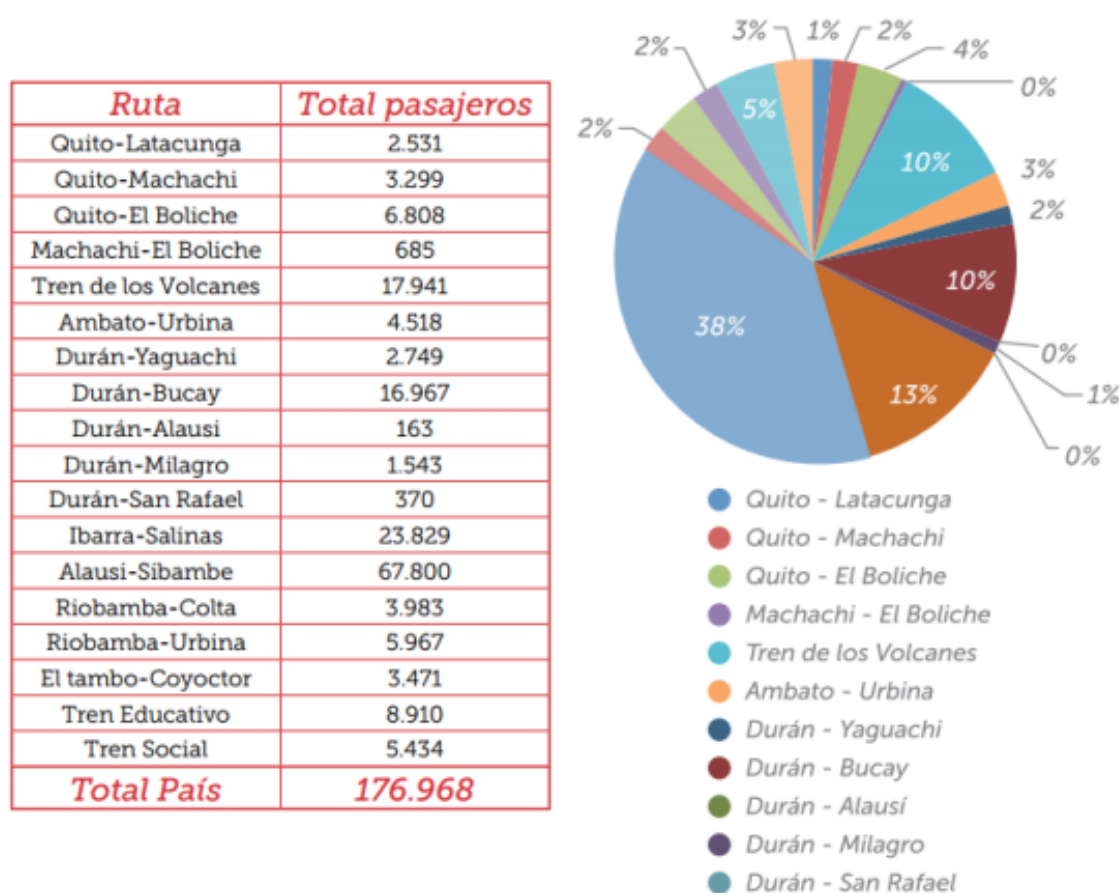
4.2 Estimación de los Segmentos de la Demanda Objetivo

Los segmentos de demanda presentan diferencias en su comportamiento de compra, deben ser grupos fácilmente accesibles e identificables. Los criterios utilizados para la segmentación en el caso de la ruta Quito - Boliche son objetivos, considerando variables geográficas (país / región de origen) demográficas (edad) económicas (nivel de ingresos), y subjetivos considerando las preferencias de los turistas.

Este tipo de segmentación hace referencia a las características del consumidor, considerando aspectos de carácter cuantitativo y cualitativo que definen su perfil de consumo. La creciente tendencia por ofrecer productos turísticos orientados a cubrir los deseos de los consumidores reales y potenciales, obliga a segmentar los mercados por variables orientadas a identificar sus preferencias, no dejando de lado las variables socio-económicas y demográficas que apoyan la interactividad de los segmentos identificados.

Como se puede observar en la siguiente ilustración se muestra la cantidad de visitantes por ruta en el año 2014.

Figura 4.6
Cantidad de visitantes por ruta

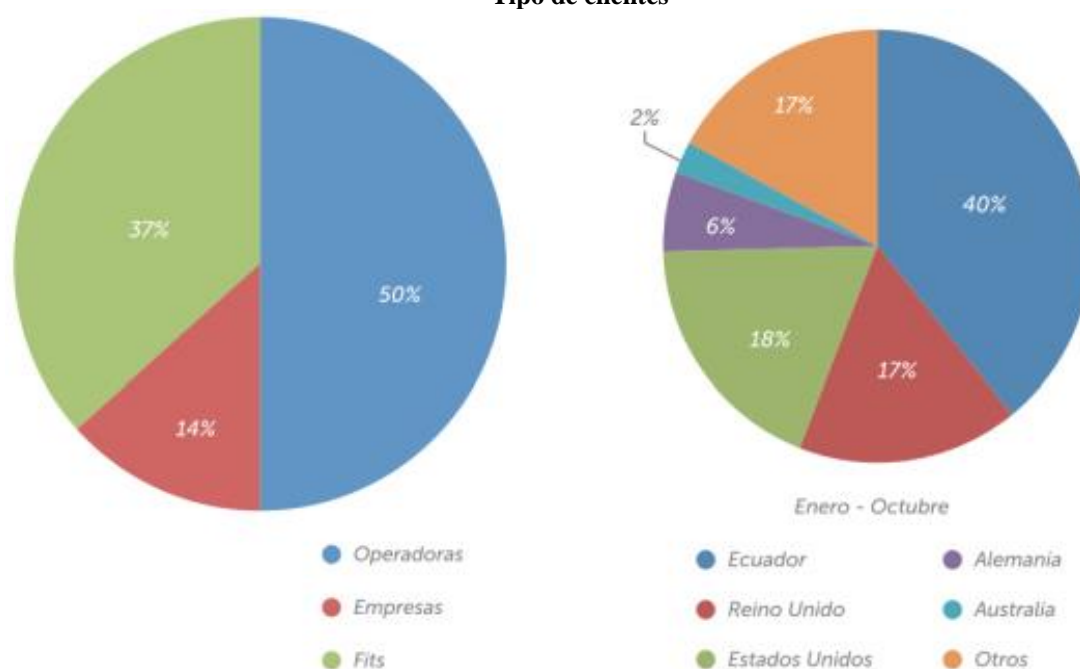


Fuente: Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública, 2014

Es necesario aclarar que al no existir cifras oficiales para la segmentación de la ruta Quito-Boliche, se ha tomado como referencia los datos estadísticos del tren crucero.

Durante el año 2014 el Tren Crucero, concebido como un viaje inolvidable que opera en los tramos Quito – Durán o Durán – Quito, obtuvo el premio WTA como Mejor Tren de Lujo de América del Sur. También Tripadvisor, otorgó el reconocimiento a Tren Ecuador como un producto de excelencia. En el mes de Enero de 2015, el Tren Crucero obtuvo el premio mundial “Excelencias Turísticas 2014”, entre más de 100 proyectos. El Tren Crucero viaja por hermosos paisajes desde los Andes hasta el Pacífico, recorriendo atractivos naturales como la Avenida de los Volcanes, la Nariz del Diablo y el Bosque Nublado, la transición entre la Sierra y la Costa. Hasta el año 2014, se facturaron 6.984 pasajeros (1.479 turistas regulares y 5.505 estudiantes) viajaron en el Tren Crucero. En el siguiente gráfico, se puede visualizar cómo está segmentado el producto “Tren Crucero” por tipo de clientes.

Figura 4.7
Tipo de clientes



Fuente: Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública, 2014

El perfil del pasajero del Tren Crucero es otro indicador. Las cifras señalan que el 40% son viajeros nacionales y el resto son visitantes de EE.UU., Reino Unido, Alemania, Austria, Japón entre otros países. La empresa pública también maneja la dinamización de economías locales. Esto se logra mediante alianzas por ejemplo, artesanas de Machachi, en Pichincha y Urbina, en Chimborazo, esto permitió que unos 1488 negocios comunitarios se relacionen con las actividades de Ferrocarriles del Ecuador, en Latacunga, Machachi, El Boliche, Durán, Bucay, Alausí, Milagro, Ibarra, Salinas.

Del análisis de la demanda y perfiles del turista interno y receptor se desprenden los siguientes segmentos objetivos.

4.3 Macro-Segmentos Potenciales de la Demanda Interna

4.3.1 Turismo de fin de semana y Excursionismo

Enfocado al turismo interno local, regional y nacional. Recorridos ferroviarios de un día de duración, con salida y llegada en el mismo lugar (excursionismo) o de fin de semana (dos días), días festivos o especiales, dirigido a grupos de familias, de amigos y viajeros individuales. Que tengan la posibilidad de realizar además de micro-ruta del tren, otras actividades complementarias relacionadas con visitas a centros urbanos, manifestaciones culturales, gastronomía típica, visitar áreas naturales, entre otras.

Este es el segmento de demanda que tiene mayor potencial para la ruta Quito - Boliche, en particular por el grado de vinculación de la población local con sus procesos asociativos con el ferrocarril. Una fortaleza importante es la relación física directa entre la red ferroviaria y la Panamericana, que están paralelas y cercanas en la mayoría de los tramos, lo que facilita el acceso de visitantes a las estaciones, al consumo de los servicios allí ofertados y a su participación en la operación de micro-ruta.

4.3.2 Turismo de tercera edad / Turismo Social

Este segmento agrupa a jubilados y personas de más de 65 años, con disponibilidad de tiempo para realizar viajes y turismo. Personas que alguna vez viajaron en el ferrocarril en las rutas que ahora son rehabilitadas.

Este grupo estará motivado por las emociones de volver a realizar el viaje, interesados por los productos turísticos ferroviarios, por las historias de las que alguna vez fueron parte y volver a visitar las estaciones para realizar actividades turísticas complementarias.

Constituye un interesante segmento de demanda considerando que se motivaría a la recreación y turismo de un importante segmento de la población que tiene posibilidades económicas, el tiempo y estado físico para realizar turismo interno, utilizando los productos y procesos asociativos de la ruta Quito - Boliche que se ajusten a sus intereses y gustos.

4.3.3 Turismo Juvenil

Un segmento de demanda que agrupa a jóvenes entre los (18 y 35 años), aventureros, estudiantes universitarios, profesionales, parejas jóvenes, que viajan en grupos grandes y/o pequeños, viajeros individuales.

Disponen de tiempo en sus períodos vacacionales y pueden considerar una oferta interesante el recorrido por los Andes y los procesos asociativos de la ruta Quito - Boliche, es decir tienen la curiosidad de realizar actividades relacionadas al deporte y aventura, visitar áreas naturales, la avenida de los volcanes, el camino del Inca y disfrutar de actividades de diversión y recreación urbana en las ciudades grandes vinculadas al ferrocarril.

4.3.4 Turismo Estudiantil

Engloba a grupos escolares y colegios (10-18 años) considerando que existe un gran número de turistas jóvenes que se movilizan y viajan al interior del país en giras de fin de año o salidas de campo y exploración.

Los procesos asociativos de la ruta Quito - Boliche constituye una interesante oferta para este segmento, debido a que el recorrido y visitas técnicas y de recreación, ofrecerán la posibilidad de adquirir conocimientos en diferentes ámbitos, al tiempo que permite conocer el país, su realidad geográfica y étnica.

4.4 Macro-Segmentos Potenciales de la Demanda Receptora

De acuerdo al análisis de la demanda receptora, los intereses y motivaciones principales para la realización de viajes y turismo son: Recreación, Negocios, Visita a Áreas Naturales, Visitas Culturales, Diversión, Visitas a Familiares o amigos. Para la segmentación de la demanda receptora se ha considerado esta información.

4.4.1 Turismo de Naturaleza

El ecoturismo es el segundo producto turístico del Ecuador más comercializado, constituyendo en 21% de la oferta (PIMTE 2010 – 2014). Este segmento se conforma principalmente por viajeros de países desarrollados como Alemania, Reino Unido, EEUU, Francia, Canadá. Agrupa a turistas que van desde los 20 a los 60 años, motivados por realizar visitas a áreas naturales en las que se pueden realizar actividades de ecoturismo especializadas.

Los procesos asociativos de la ruta Quito - Boliche integrará en su oferta la visita a lugares turísticos que empatan con los gustos y necesidades de este segmento de demanda como: “la avenida de volcanes”, parque nacional Cotopaxi, área nacional de recreación El Boliche (Camino al Boliche), reserva de producción faunística Chimborazo, entre otros.

4.4.2 Turismo Cultural

El Corredor Turístico Ferroviario integra una oferta cultural muy variada al cruzar 10 provincias con características históricas, geográficas y etnográficas diferentes. Según el análisis de la demanda, la motivación de realizar visitas culturales es preferida por los turistas de EEUU, Canadá, Chile y Argentina principalmente, con rangos de edad entre los 20 y 50 años, viajeros que se movilizan de manera individual y un importante porcentaje también lo hacen en grupos. Son

turistas que visitan ciudades con oferta cultural: Quito, Cuenca, Otavalo, que pueden aprovechar el producto de ciudades patrimoniales relacionadas con el ferrocarril.

4.4.3 Turismo Urbano

Una de las tipologías del turismo urbano está constituida por actividades profesionales. Este segmento está compuesto por viajeros cuya motivación principal son los negocios y actividades profesionales. Son personas entre los 30 y 50 años, que viajan en su mayoría solos y desarrollan actividades de turismo cultural y diversión durante su estadía.

Los principales países emisores de este grupo son Colombia, EEUU, España, Chile, Argentina y Perú. El tren puede representar una alternativa de esparcimiento y conocimiento del país, a través de breves recorridos desde las principales ciudades, además que la tendencia mundial indica que es un segmento en crecimiento y la experiencia en el tren debe representar una verdadera aventura durante sus excursiones por el país.

4.4.4 Turismo Activo

Un segmento que engloba a jóvenes viajeros, turistas, residentes temporales en Ecuador (voluntarios, cooperantes, universitarios) que organizan sus viajes de manera individual, originarios de Norte América y Europa principalmente, con estadías largas y posibilidades de varios desplazamientos por el país. Su principal motivación es la “convivencia cultural” y la realización de turismo de aventura y deportivo.

En conclusión, el análisis de la demanda de servicios turísticos hacia los procesos asociativos de la ruta Quito – Boliche se enfoca a nuevos condicionantes externos que obligan a una transformación profunda en el modelo de capacitación, de sus propósitos y contenidos.

Cambia el modelo, en cuanto la capacitación pasa de ser una etapa inicial en la vida del trabajador, para constituirse en un proceso permanente de reconversión laboral durante su permanencia en la fuerza de trabajo; cambia el propósito, porque se vincula estrechamente con los esfuerzos por incrementar la productividad de las empresas, mejorar la calidad de los empleos y los salarios y aumentar la sostenibilidad del trabajador, en un mercado laboral inestable y menos protegido; por último, cambia de contenido, porque se tiene ahora que privilegiar la formación de un trabajador versátil y multifacético dentro de un concepto amplio de competencia

laboral, en vez de un trabajador especializado para un rango limitado de funciones. (Tockman 1998, 98).

4.5 Demanda de los productos y servicios que provienen de los procesos asociativos

La demanda se genera por el número de usuarios de la ruta Quito - Boliche que durante los años 2011, 2012 y 2013 suman un total de 51.589, tal como se demuestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 4.1
Crecimiento de usuarios 2011 - 2013

AÑO	PRODUCTO	ENER	FEBR	MARZ	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST	SEPT	OCTU	NOV	DIC	TOTAL
2011	Quito-Boliche	529	1.271	1.410	1.504	1.626	1.632	1.692	1.558	743	1.239	775	961	14.940
2012	Quito-Boliche	703	1.678	1.383	316	440	775	2.167	1.729	1.364	1.637	2.087	1.652	15.931
2013	Quito-Boliche	1.820	1.521	1.909	2.115	1.692	2.143	2.138	1.459	1.235	1.865	1.577	1.244	20.718
														51.589

Fuente: (FEEP s.f.)

El ingreso a una localidad tiene como finalidad abrir la posibilidad de establecer acuerdos directos con la población organizada o no, para su involucramiento en la prestación de servicios turísticos. Una vez establecido este primer contacto se asesora a quienes se muestran interesadas o interesados en ser parte de los procesos asociativos; esto significa cumplir con los requisitos legales y organizacionales establecidos en la ruta Quito - Boliche. Así mismo se verifica su experiencia, las potencialidades y debilidades para facilitar procesos de capacitación acordes a sus necesidades.

Es bajo esta idea que se constituye también la Asociación del Valle del Sumfo que funciona si lo traducimos a términos teóricos bajo lo que la teoría política llama “el fenómeno de valoración de la participación democrática representativa” la asociación está integrada por mujeres y hombres, jóvenes y no tan jóvenes que actualmente piensan como administradores de un negocio que mejora significativamente sus ingresos económico, su calidad de vida, desarrolla una base de consumo local que permite sostenibilidad y desarrolla un buen vivir para la población de la comunidad.

Es así como nace la *café del tren* que tiene propósito involucrar a los procesos asociativos para que vendan productos locales de la zona como son *café con humitas*, *choclos con queso* y *chocolate con empanadas*.

San Bartolomé Romerillos, provincia de Cotopaxi, es un territorio que por su ubicación geográfica es objeto de limitaciones económico-naturales. Está conformado por aproximadamente 1.500 comuneros cuyo asentamiento tiene sus orígenes en los procesos de colonización del siglo pasado. La evolución del proceso de ocupación del territorio de la comunidad San Bartolomé de Romerillos ha devenido en un espacio socio-cultural particular donde se conservan aun ciertas tradiciones del pueblo indígena ecuatoriano, donde la convivencia con otros grupos con distinta procedencia étnico-cultural (mestizo) no ha significado trabas para la integración social. Quienes habitan la comunidad San Bartolomé de Romerillos son, ante todo, indígenas-campesinos esta es su forma de auto-reconocimiento, de auto-observación, de identidad. Lo que les dota de un piso común y les permite integrarse como una unidad social.

La principal actividad económico-productiva de la comunidad de Romerillos siempre fue la agricultura desarrollada en pequeñas parcelas cuya producción se orientó a los mercados locales

Con la llegada del Tren a la estación Boliche, la tradicional forma de subsistencia experimenta una redefinición que marca un antes y un después para muchas familias de la comunidad de Romerillos, las cuales se ha involucrados en la conformación de grupos artísticos de danza en la estaciones de la ruta Quito – Boliche, el propósito es que la población de su comunidad no piense solo como un campesino ligado al campo, sino que se mire así mismo y se sienta un emprendedor.

4.5.1 Actores y emprendimientos de oferta turística

Los actores locales son quienes administran los servicios complementarios categorizados como franquicia para que el turista que viaje en el tren o visiten las estaciones de la línea férrea, puedan contar con servicios de calidad, espacios cómodos que mantengan la identidad de la oferta de servicios locales y tradicionales, estos servicios son:

- **Café del Tren** Es un sitio de relax, donde el turista puede degustar exquisitas comidas ecuatorianas como deliciosos panecillos, *café aromático*, *humitas*, *tamales*, etc. Las estaciones que cuentan con este tipo de cafeterías son:

Machachi, Boliche, Alausí, Sibambe, Yaguachi, Ibarra, Chimbacalle, Latacunga, Riobamba, Durán y Bucay.

- **Tiendas del Tren:** Es un sitio donde los visitantes pueden adquirir souvenirs y productos autóctonos de la región, artesanías con sellos de “Hecho en Ecuador”. Las estaciones que cuentan con estas tiendas son: Machachi, Boliche, Urbina, Colta, Yaguachi, Alausí, Sibambe, Milagro, Otavalo, San Roque, Andrade Marín, San Antonio, Chimbacalle, Latacunga, Riobamba y Durán.
- **Plazas Artesanales del Tren:** Las plazas del tren son espacios donde el comercio local ofrece sus productos, artesanías y variedades, ofreciendo un ambiente lugareño y amable de cada pueblo o región. Las estaciones que cuentan con estas plazas son: Ibarra, Tambillo, Boliche, Latacunga, Ambato, Urbina, Riobamba, Alausí, Sibambe, Bucay, Salinas, Chimbacalle, Naranjito y Durán.
- **Museos del Tren:** El museo del tren es un espacio donde se puede ver toda la historia de este medio de locomoción a través de la historia en Ecuador y el funcionamiento de la locomotora. Las estaciones que tienen un museo del tren son: Chimbacalle, Sibambe, Urbina, Riobamba, Yaguachi, Boliche, Cevallos, Guamote, Huigra, Milagro, Latacunga, Ibarra y Durán.
- **Diversos comunitarios:** Así mismo existen otros tipos de emprendimientos que brindan servicios y productos relacionados al turismo como son: Operadoras turísticas, comunitarias, servicios de cabalgata, gastronómicos, culturales, etc.

Capítulo Cinco

Propuesta de Sostenibilidad

5 Resultados de la investigación Institucional

Ferrocarriles del Ecuador, con el objetivo de “Fomentar el desarrollo económico local y la participación de actores público y privados, bajo un enfoque turístico, patrimonial, cultural y solidario” constantemente desarrolla proyectos que buscan alcanzar los objetivos y metas que rigen la Constitución y el Plan Nacional del Buen Vivir.

A través de la gestión que realiza el Área de Desarrollo Local busca fortalecer, promover y potenciar una cultura emprendedora de las localidades por donde atraviesa el ferrocarril. Su objetivo radica en la generación de alternativas generadoras de valor y empleo bajo el marco de los Productos y Servicios Turísticos del Tren fomentando la dinamización de las economías locales a través de la participación colectiva y la gestión en lo local.

Estos procesos se realizan a través de: (FEEP 2014)

- La facilitación entre FEEP y lo local, que dinamiza las relaciones con actores comunitarios, públicos, privados y de la sociedad civil con el fin de vincularlos al proyecto de rehabilitación del ferrocarril. El resultado de estas relaciones es la creación de emprendimientos productivos e iniciativas relacionadas al turismo ferroviario, considerando la conservación y preservación del patrimonio cultural y ambiental.
- El acompañamiento y asesoramiento continuo a los emprendimientos con el fin de apoyar a su gestión y fortalecerla. Este proceso consiste en apoyar y asesorar para la conformación jurídica de los emprendimientos; gestionar procesos de capacitación desde Ferrocarriles del Ecuador o entidades externas en temas como contabilidad, liderazgo, atención al cliente, manejo de alimentos, entre otros aspectos que apoyan la gestión de los emprendimientos.
- Fortalecimiento, monitoreo y seguimiento continuo a los emprendimientos generados a través de visitas de campo y talleres para la ejecución de planes de trabajo.

- Una de las estrategias primordiales es el desarrollo de modelos organizativos y procesos asociativos para el manejo de servicios de apoyo y actividades turísticas vinculadas a los productos turísticos y estaciones ferroviarias.

Para la vinculación con la empresa en la administración de servicios complementarios relacionados con actividades y servicios turísticos se establecen actas de compromiso (plazas artesanales) y convenios de cooperación (con asociaciones, sociedades de hecho, comunas y emprendimientos unipersonales) que formalizan la relación y gestión compartida entre la comunidad organizada y FEEP.

Los actores locales organizados son quienes administran los servicios complementarios que han sido concebidos como una especie de franquicia para que el turista que viaja en tren o que visita las estaciones férreas pueda contar con servicios de calidad en espacios cómodos que mantienen identidad de marca adaptada a la oferta de servicios locales y tradicionales, estos servicios son:

Cuadro 5.1
Crecimiento de usuarios 2011 - 2013

	23 Cafés del Tren
	15 Tiendas del Tren
	14 Plazas Artesanales del Tren
	2 Refugios del Tren

Elaboración: propia

Estos servicios y otros emprendimientos turísticos se encuentran articulados a los diferentes productos del Tren, tales como Excursiones, Tren Crucero, Tren Crucero de la Excelencia y programas sociales como Tren Educativo y Conciencia Social sobre Rieles en las diferentes rutas que se manejan a nivel nacional.

5.1 Resultados de la investigación de los procesos asociativos de la ruta Quito – Boliche mediante un análisis de focus group

A fin de recabar información de quienes son los actores fundamentales en los procesos asociativos, se consideró pertinente la realización de un grupo focal con tales actores. El propósito fundamental de este encuentro es identificar los aspectos más importantes de los resultados de su experiencia y esbozar los lineamientos más sobresalientes respecto a las estrategias o al modelo de gestión más recomendable. Al grupo focal fueron invitados: Efraín Cangas de la Asociación Los Cucayos de Santa Rosa de Cutuglagua, Teresa Tituaña de la Asociación de El Tambo, Olga Gómez de la Asociación El Corazón del Valle de Machachi y Liliana Toaquiza de la Asociación El Valle de Sumfo.

Con el fin de conducir la reunión se definió el guion que se presenta a continuación:

Propuesta de guión:

1. Cuáles son las fortalezas de los procesos asociativos en la ruta Quito - Boliche.
2. Cuáles son las oportunidades de los procesos asociativos en la ruta Quito - Boliche.
3. Cuáles son las debilidades de los procesos asociativos en la ruta Quito - Boliche.
4. Cuáles son las amenazas de los procesos asociativos en la ruta Quito - Boliche.
5. La gestión de las debilidades identificadas pueden ser fortalecidas en los procesos asociativos de la ruta Quito – Boliche.
6. La gestión de las amenazas identificadas pueden ser oportunidades en los procesos asociativos de la ruta Quito – Boliche.
7. Con el diagnóstico de la situación actual cuáles serían las alternativas para mejorar la sostenibilidad de los procesos asociativos de la ruta Quito - Boliche.
8. Los actores locales participan directamente en la gestión de los procesos asociativos de la ruta Quito – Boliche.
9. Cuáles son las estrategias para una mejora continua en los servicios que ofertan los procesos asociativos de la ruta Quito - Boliche.
10. Como describirían en el mediano plazo, es decir en cinco años a los procesos asociativos de la ruta Quito – Boliche.

Este análisis tiene como propósito obtener información directa de los procesos asociativos de la ruta Quito – Boliche.

Los responsables de los procesos asociativos consideran que el pilar fundamental como oportunidad de la ruta es contar dentro de la avenida de los volcanes al Parque Nacional Cotopaxi, por ser un lugar privilegiado que abre oportunidades al turismo comunitario. También expuso que el trabajo en conjunto con el Ministerio de Ambiente sirvió para la firma de un convenio para administrar el restaurante y el albergue del lugar, por la experiencia que mantienen en atender turistas, el conocimiento de la zona y por contar con transporte propio.

Actualmente su amenaza es la situación de la actividad del volcán Cotopaxi que mantiene la ruta Quito – Boliche suspendida y también el descontento por la apertura de nuevos tramos y el tiempo de permanencia del tren en Boliche resta, a su criterio, el número de turistas que antes llegaban y por tanto sus ingresos.

Su propuesta ante esta amenaza es la participación de un grupo de baile en su llegada a la Estación El Boliche, con el propósito de mantener su atención de las tradiciones y costumbres que el país brinda a los turistas nacionales e internacionales.

La sostenibilidad de este modelo busca por parte de los procesos asociativos seguir vinculado a la ruta al medio rural al estar ubicado dentro del Parque Nacional; la comunidad conoce en profundidad la zona y sus riquezas naturales. Considera importante también continuar con la ayuda externa, porque en la actualidad algunos emprendimientos son objeto de un trabajo de Cooperación Internacional, como es el caso del Café del Tren de Boliche.

La participación de los actores locales no ha sido permanente en los procesos asociativos de la ruta Quito – Boliche, porque consideran que no tienen que construir el producto turístico, pues el Parque brinda todo el atractivo que en otros lugares se necesita construir o descubrir.

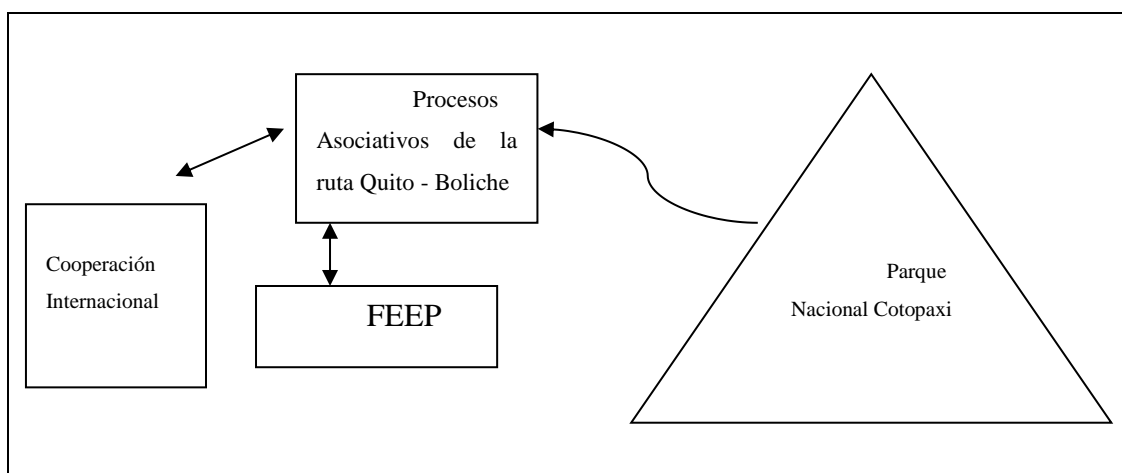
Además el desarrollo del grupo local ha permitido conocer la percepción de los diferentes representantes de los procesos asociativos, los cuales demuestran que la dinámica local es el resultado de un trabajo coordinado, entre la comunidad y los facilitadores de la institución, porque las comunidades involucradas demuestran ser un rol protagónico en el proceso, pues es la actora en la incidencia de los emprendimientos que han sido generados por la reactivación del Sistema de Ferrocarril Nacional.

Además este fortalecimiento se ha establecido por los compromisos y acuerdos, que se relacionan en la formalidad de su modelo de gestión, es decir que

acepten sacar el RUC, llevar su contabilidad con supervisión, respetar los precios que establece la empresa y en, general, aceptar el monitoreo a todos los emprendimientos, que permita asegurar la calidad del servicio.

La calidad es el resultado de las buenas prácticas en la higiene del lugar y de los productos, en la preparación de los alimentos y en la atención al usuario, todo esto enfocado en brindar un servicio de excelencia y de esta manera incrementar sus ingresos.

Figura 5.1
Vinculación de los procesos asociativos a la ruta Quito - Boliche



Las estrategias de mejora continua se determinarán en la forma de gestionar los emprendimientos de turismo en las localidades. La diferencia entre las condiciones que brinda la ciudad y lo rural influyen en estas modalidades. No se puede afirmar que un modelo funcione solamente en la ciudad, pero la experiencia sugiere que una operadora de turismo es más acorde a lo urbano, mientras que en el medio rural parece más sostenible con el turismo comunitario, que permite una visión de oportunidades para toda la comunidad mediante la generación de procesos asociativos en la ruta Quito – Boliche.

En todos los emprendimientos, la población del área de influencia es la actora importante, que impulsa el involucramiento de las comunidades donde se ubican las estaciones del tren de la ruta Quito - Boliche.

Cuando se habla de población se refiere a personas, familias o grupos de personas que han demostrado interés en involucrarse en un emprendimiento

productivo, teniendo o no experiencia previa en el tema del turismo, en el negocio de alimentos y artesanía.

Para ello, la población responde a ciertos requerimientos por la institución como constituirse jurídicamente, organizarse, capacitarse, interactuar directamente con el personal técnico de la empresa. Se trata de organizaciones que ya existían y desarrollaban su trabajo en torno al turismo en su localidad, como es el caso de Boliche y en donde el concepto de asociatividad represente réditos a los emprendimientos generados, para lo cual es necesario la intervención de las empresas públicas como privadas como parte de la propuesta estratégica, en la sostenibilidad en su gestión.

Esta sostenibilidad se representa en la descripción de la ruta Quito – Boliche en el mediano plazo por parte de los procesos asociativos, en una mayor presencia del turismo extranjero por el posicionamiento que tendrá la ruta, especialmente por el área del Parque Nacional Cotopaxi, a diferencia de los otros tramos donde el turismo es más interno. Esta diferenciación puede ser tomada en cuenta cuando se piense en el tipo de productos turísticos a ser desarrollados, así como su calidad y costos.

5.2 Modelo de gestión en los surgimientos de procesos asociativos locales

La propuesta de sostenibilidad mediante un modelo de gestión se establece desde tres aspectos que constituyen el contexto en el que se ha construido la metodología para impulsar procesos asociativos de desarrollo local como parte la ruta Quito - Boliche: una planificación alineada, el enfoque y las ideas generadas desde lo local.

La primera una planificación alineada: Uno de los cambios importantes que vive el país, a raíz de la aprobación de la nueva Constitución, es contar con un Plan Nacional para el Buen Vivir, que delinea objetivos que buscan el desarrollo a escala y que cuenta con lineamientos para impulsarlo de tal manera que los recursos públicos y esfuerzos técnicos y humanos vayan en una sola dirección que es alcanzar el buen vivir para la población.

En el Plan Nacional para el Buen Vivir se definen doce objetivos nacionales que constituyen el horizonte de las políticas públicas, de todos los programas, los proyectos y las acciones que se realizan en todos los escenarios de la vida nacional.

“Nuestro concepto de Buen Vivir nos obliga a reconstruir lo público para reconocernos, comprendernos y valorarnos unos a otros - entre diversos pero iguales-

a fin de que prospere la posibilidad de reciprocidad y mutuo reconocimiento, y con ello posibilitar la autorrealización y la construcción de un porvenir social compartido”. (Ramírez 2008, 387)

El Proyecto Emblemático de Rehabilitación del Ferrocarril se enmarca en la planificación nacional aportando al cumplimiento de siete objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir como se puede más adelante. Así, el proceso que sirve de base para el desarrollo de la metodología que aquí se recoge, no es una iniciativa aislada sino que se enmarca en el importante contexto ecuatoriano antes descrito que, a su vez, define el contexto institucional de Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública, que cuenta con su respectiva Planificación Estratégica.

El proyecto de rehabilitación del ferrocarril ha implicado una inversión fundamentalmente para obra de ingeniería; la recuperación del Sistema Ferroviario en la ruta Quito-Durán, representan aproximadamente 450 Km de vía férrea cruzando por 22 cantones.

La actual administración de Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública ha puesto su sello en este proyecto, dando prioridad al impulso de los procesos de desarrollo local, lo que significa trabajar fuertemente a nivel local para involucrar a las comunidades aledañas a la línea férrea en proyectos productivos de turismo, como se expresa en el objetivo estratégico empresarial II.

Los objetivos de la Empresa que, según su Plan Estratégico 2014-2017, aportan al cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir:

5.2.1 Objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir

1. Auspiciar la igualdad, la cohesión y la integración social territorial en la diversidad.
2. Mejorar las capacidades y potencialidades de la población.
3. Mejorar la calidad de vida de la población.
6. Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas.
7. Construir y fortalecer espacios públicos, interculturales y de encuentro común.
11. Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.
12. Construir un estado democrático para el buen vivir.

5.2.2 Objetivos de la Empresa

- I. Recuperación de la Infraestructura del Sistema Ferroviario Ecuatoriano. (Este objetivo está fortaleciendo la cohesión y la integración social tanto de las

poblaciones por donde está pasando el tren, como de las poblaciones que disfrutaban del tren)

II. Fomentar el desarrollo económico local y la participación de los actores públicos y privados, bajo un enfoque turístico, patrimonial, cultural y solidario.

(Este objetivo está contribuyendo a mejorar la calidad de vida de las poblaciones, mejorando sus capacidades y potencialidades y estableciendo un sistema económico y social solidario y sostenible. Se está garantizando a su vez el trabajo estable, justo y digno en diversas formas)

III. Estructurar una empresa pública que administre eficientemente el sistema ferroviario turístico patrimonial, y que responda a las necesidades de la demanda y de la gestión empresarial moderna. (Con este objetivo se están fortaleciendo espacios públicos y se aporta a la construcción de un estado democrático para el buen vivir)

En concordancia con lo señalado y con el fin de cumplir con el segundo objetivo estratégico, la FEEP, incluyó en el proceso de reingeniería de la Empresa una unidad responsable de impulsar los procesos asociativos de desarrollo local. Así se conformó un equipo a nivel nacional y local. La Jefatura de Desarrollo Local también expresa su alineamiento a los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, a través de las siguientes metas:

- Generación y fortalecimiento de 5000 empleos estables.
- Consolidación de los servicios complementarios del tren (Café, Tienda, Plaza, Museo, Rutas, Refugio) con las comunidades.
- Articulación de expreso comunitario, excursión y crucero con la comunidad y los GADS.
- Afianzamiento de procesos de concertación en la localidad a través de los grupos de gobernabilidad (16 a lo largo de la línea férrea y que agrupen entidades públicas y privadas locales).
- Proyectos para democratizar el uso y goce del sistema ferroviario, Colonias Tren, Tren Social, Vive tu Tren, Conciencia Social sobre rieles, Estaciones Vivas.

La Jefatura cuenta con técnicos en el nivel central y en cada filial de la Empresa a nivel regional.

Es muy importante comprender que el proyecto de rehabilitación del ferrocarril se enmarca en el Plan Nacional para el Buen Vivir, la Planificación

Estratégica de la Empresa y la planificación de la Jefatura de Desarrollo Local. Estas relaciones le dan al trabajo que se viene realizando un sentido de aporte y de construcción del nuevo país. No son tiempos en que proyectos como éstos eran ruedas sueltas en la planificación nacional.

La segunda, el enfoque: Desde el equipo central de la empresa se han propuesto algunas ideas que orientan el trabajo en torno a los procesos asociativos de desarrollo local. Responden al enfoque y al compromiso de cumplir uno de sus objetivos estratégicos:

II. Fomentar el desarrollo económico local y la participación de los actores públicos y privados, bajo un enfoque turístico, patrimonial, cultural y solidario.

Este enfoque ha encontrado argumentos en reflexiones y aportes de personas que comparten preocupaciones e interrogantes sobre el tema del desarrollo local.

“... Chela Galindo, mujer de 45 años, que por las condiciones históricas del sector, tuvo acceso solamente a la educación primaria y su único lugar de trabajo durante la mayoría de su vida era las haciendas locales como ama de casa. Con la rehabilitación del sistema ferroviario, la configuración del horizonte de la parroquia y de la población de Salinas se transformó. Los emprendimientos implementados provocan una plataforma común para el desarrollo, donde se respeta la lógica individual, se aprovechan las potencialidades y los conocimientos ancestrales de la población.” (FEEP s.f.)

Otra fuente valiosa para comprender el contexto de la compleja realidad en la cual se viene desarrollando este proyecto, es el pensar la gestión de manera sistémica y holística. Es importante aclarar qué quiere decir pensar sistémicamente; para ello es necesario responder a la pregunta: ¿Qué es un sistema? El todo es más que la sumatoria de sus partes.

La tercera las ideas que dialogan desde los procesos asociativos de la ruta Quito - Boliche: Corresponde ahora presentarles los aportes que han surgido desde la gente, desde las localidades, desde el trabajo de quienes facilitan los procesos. Es con este equipo de trabajo que se ha puesto en marcha una de las pocas metodologías que se están probando en un contexto complejo.

Esta experiencia, se viene desarrollando desde el 2008 y fue iniciado por un equipo muy pequeño de tres personas, la participación profesional determino una

propuesta de la metodología. Este equipo, luego de haber constituido otros con técnicos en las localidades, y habiendo transcurrido 18 meses de actividades, en una jornada de reflexión colectiva definió como objetivo de su trabajo: “...la dinamización de economías locales y otras actividades que fortalezcan el cuidado, uso y disfrute del sistema ferroviario como Patrimonio Cultural del Estado en coordinación con actores locales públicos y privados”. (FEEP s.f.)

En este objetivo se encuentra tres importantes conceptos que tiene relación con los distintos territorios y que dialogan con el enfoque propuesto:

- La dinamización de los procesos asociativos: entendida como la valoración e impulso de los conocimientos ancestrales, de las prácticas culturales de la gente, hombres y mujeres, expresadas en la agricultura, la gastronomía, la medicina, en las creencias y las artes. Conocimientos puestos al servicio de la actividad turística, buscando de esa forma, mejorar los ingresos de las familias, a través de la generación o del fortalecimiento de iniciativas productivas.
- Fortalecimiento del conocimiento, cuidado, uso y disfrute del sistema ferroviario como Patrimonio Cultural del Estado: esta importante declaración del sistema ferroviario como bien patrimonial, implica reconocer el gran potencial de esta dimensión del tren para contribuir al desarrollo del país. Por tanto, puede beneficiar a las localidades por donde pasa la línea férrea, reviviendo la huella dejada en la identidad de sus pobladores desde que fue construido.
- Coordinación con actores públicos y privados: considerando que el desarrollo de una localidad de la ruta Quito – Boliche debe ser una apuesta compartida con los actores locales, desde sus respectivas competencias. Bajo este enfoque la competencia de impulsar el sistema ferroviario como patrimonio cultural e histórico y el desarrollo de las localidades donde hay estaciones, es de varias instituciones públicas nacionales como el Ministerio de Turismo; gobiernos autónomos descentralizados y otros actores presentes en las localidades como ONGS, fundaciones, empresarios, asociaciones comunitarias que cumplen roles en la dinamización de los procesos asociativos. La Empresa es un actor más que articula acciones con los actores locales.

Los procesos asociativos de la ruta Quito – Boliche se alinean a su direccionamiento estratégico, en tal razón es necesario conocer ¿A qué se refiere la responsabilidad social de la Empresa? Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública es

una empresa que incluye en sus objetivos la responsabilidad social en la medida que promueve la generación de empleo por un lado, y por otro, la democratización del uso del sistema ferroviario de manera que la mayor parte de la población, lo pueda utilizar y gozar del ocio a través del ferrocarril. Esta dimensión se expresa en los siguientes objetivos empresariales: (FEEP 2014)

- Objetivo de conciencia social: Democratizar el uso y servicio del sistema ferroviario para mejorar la inclusión social y calidad de vida.
- Objetivos de empleo: Fomentar la generación y mejoramiento de empleo para dinamizar la economía local.
- Objetivos de gestión de la información: Generar e interpretar información estadística socio-económica del impacto del sistema ferroviario para la toma de decisiones estratégicas.
- Objetivos de gestión cultural: Incrementar la participación de las comunidades en actividades que pongan en valor el patrimonio del ferrocarril dinamizando las estaciones y su entorno.
- Objetivo de relaciones interinstitucionales: Mejorar las alianzas y sinergias locales para agilizar el proyecto de rehabilitación del Sistema Ferroviario.

5.3 Planteamiento de estrategias que permitan la participación de las empresas públicas y privadas

Mirar las potencialidades y limitaciones: mirar una comunidad desde sus potencialidades, sin dejar de tomar en cuenta sus limitaciones es una de las directrices que guían el trabajo en los procesos asociativos de la ruta Quito - Boliche. Mirar las potencialidades significa valorar la tierra, el cielo y los conocimientos, las experiencias acumuladas; ideas, inquietudes y sensibilidades de su gente.

Entre las debilidades pueden encontrarse la falta de manejo de ciertas herramientas o desconocimiento de ciertos requisitos que deben cumplir los emprendimientos o negocios turísticos o cualquier otro proyecto, falta de acceso de información, entre otros. ¡La estrategia es construir sobre las potencialidades y superar progresivamente las debilidades!

Pensar en toda la comunidad: en buscar que los réditos que se generen con una iniciativa nueva beneficien a la mayor cantidad de pobladores y pobladoras de una comunidad.

Para esto, se puede involucrar a una organización ya existente, o apoyar la creación de una nueva, pues es con una organización que la Empresa establece los acuerdos de trabajo conjunto. Progresivamente, se puede ir involucrando a otros pobladores de la comunidad, en calidad de proveedores por ejemplo, propiciando así una cadena de valor y la redistribución de ingresos entre varios pobladores.

Mejor juntos que separados: esta directriz se refiere a la conveniencia de priorizar e impulsar un emprendimiento o un negocio turístico en sinergia con otros actores organizados, de forma asociativa, principalmente con aquellos que se encuentran en la misma localidad, pues comparten objetivos en torno al fortalecimiento de las comunidades para vincularse a iniciativas culturales, ambientales, sociales o a emprendimientos productivos como el turístico. ¡Trabajar en sinergia hace más llevadera y sostenible una iniciativa!

En busca de la igualdad en la relación: ésta es una importante estrategia porque apunta a que las mujeres, los hombres, los y las jóvenes, las organizaciones o comunidades se apropien de sus ideas, iniciativas y decisiones en torno a los procesos asociativos de la ruta Quito - Boliche, de tal manera que, progresivamente puedan comprometerse y conducir sus negocios turísticos de forma autónoma. ¡En la medida que las personas se sienten seguras de sí se hace posible una relación en igualdad de condiciones con la Empresa!

La institucionalidad la construyen juntos: La interinstitucionalidad como directriz, se refiere a priorizar la creación de espacios colectivos, conformados principalmente por el sector público, para pensar, programar y ejecutar proyectos o programas relacionados con la actividad turística. Siendo así, se debe tener presente que este tipo de iniciativas deben ser lideradas por los actores que tienen competencias específicas, como los Consejos Provinciales y las Juntas Parroquiales puesto que a la Empresa únicamente le corresponde sumarse a los procesos locales en calidad de un acto más.

Para tener más elementos sobre el alcance del concepto de coordinación interinstitucional, a continuación transcribo algunas referencias de la normativa vigente, en el país, que está directamente relacionada con este tema y que toda persona que impulsa un trabajo de desarrollo local requiere conocer:

Las competencias en el sector turístico corresponden a los Gobiernos Provinciales según lo establece el COOTAD en el Artículo 42 que dice:

Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado provincial.- Los gobiernos autónomos descentralizados provinciales tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de otras que se determinen:

- a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, en el ámbito de sus competencias, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- b) Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas;
- c) Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional y los demás gobiernos autónomos descentralizados, obras en cuencas y micro cuencas;
- d) La gestión ambiental provincial; e) Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego de acuerdo con la Constitución y la ley;
- f) Fomentar las actividades productivas provinciales, especialmente las agropecuarias; y,
- g) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

Así mismo, en el caso de las Juntas Parroquiales, el COOTAD establece que:

Art. 65.- Competencias de las Juntas Parroquiales, Literal d) Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del Ambiente.

En el artículo 135, se define al turismo como actividad productiva a cargo de los Gobiernos Autónomos Descentralizados provinciales y parroquiales. Es importante tomar en cuenta que en los Artículos 114 y 115 se definen las competencias exclusivas y concurrentes de los GADS, lo que hace referencia a posibles formas de cooperar entre gobiernos locales, incluidos los municipios, cuando sea necesaria su presencia como parte de una propuesta a desarrollarse en un territorio.

Las disposiciones de estos artículos se refuerzan con el Art. 126, según el cual se salvaguarda el hecho de que el ejercicio de una competencia exclusiva no excluye la posibilidad de convenir concurrentemente entre dos o más niveles de gobierno dicha competencia.

En este marco, salvo el caso de los sectores privados, los gobiernos autónomos descentralizados podrán ejercer la gestión concurrente de competencias

exclusivas de otro nivel, conforme el modelo de gestión de cada sector al cual pertenezca la competencia y con autorización expresa del titular de la misma a través de un convenio.

Los facilitadores del desarrollo local en los procesos asociativos de la ruta Quito - Boliche deben conocer y tener en cuenta estas normativas que se encuentran vigentes en el país para orientar a la población y para convocar la presencia del gobierno autónomo que corresponde en cada situación!

Abonar a la sostenibilidad: esta directriz se refiere a la importancia de que los emprendimientos comunitarios impulsados y fortalecidos en la ruta Quito - Boliche, pasen por un fortalecimiento progresivo de manera que, en el menor tiempo posible, logren funcionar con sus propios recursos, capacidades y destrezas y tengan las mayores probabilidades de seguir funcionando en el largo plazo, y que sean capaces de subsistir a los riesgos que se presenten a lo largo del tiempo.

En síntesis, si se desarrolla un trabajo de facilitación de un proceso asociativo en la ruta Quito – Boliche es necesario un énfasis en la generación de iniciativas productivas turísticas comunitarias, además se debe tener presente que la estrategia se establece en las directrices que lo sostienen y son:

- Mirar las Potencialidades y limitaciones presentes en las comunidades.
- Pensando en toda la comunidad.
- Mejor juntos que separados.
- En busca de igualdad en la relación.
- La institucionalidad la construyen juntos.
- Abonar a la sostenibilidad.

Implica principalmente el apoyo y la participación de la FEEP como un actor más; claro que en la mayoría de los cantones y parroquias es el actor más importante; y a través de su gestión permite aunar los esfuerzos para incluir desde servicios básicos para la comunidad y para el turista nacional o internacional; pasando por procesos de planificación, ordenamiento del territorio y la preparación de servicios y productos de alta calidad que les permita convertirse en destinos turísticos complementarios en un territorio o región. (Carrera 2011, 54)

Conclusiones

Para concluir la investigación y análisis podemos mencionar que:

- Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública entra en un proceso de viraje institucional de ser un sistema de transporte a ser un bien patrimonial turístico. Este cambio conceptual es de absoluta relevancia porque la gestión institucional, filosofía empresarial y objetivos son totalmente distintos. FEEP es una empresa que ahora tiene que convertirse en el motivo que permita el desarrollo socio-económico de las poblaciones locales y comunidades por donde atraviesa.
- La naturaleza de los procesos asociativos de la ruta Quito - Boliche se establecen como servicios complementarios del acuerdo No. 28 establecido por el Ministerio Coordinador de Patrimonio inicialmente.
- Con la implementación del modelo de gestión y las estrategias de sostenibilidad de la ruta Quito – Boliche, se genera una dinámica de relaciones unidireccionales donde se consolida los procesos asociativos, mediante una cadena de beneficios comunitarios con la participación de cocineros, meseros, cajeros, administradores, personal de limpieza, transporte, proveedores de materia prima y productos, etc.
- A más de la puesta en valor de la memoria, se aspiraría que la población local del área de influencia de la ruta Quito - Boliche participe en la gestión de servicios adicionales, en la generación de empresas productivas y que el turismo sea una de las alternativas que tenga la población de los centros urbanos.
- El uso social del patrimonio y la generación de empleo a partir del turismo, se aspira que no sea únicamente en el campo de los servicios turísticos, sino en la generación y recreación del patrimonio cultural inmaterial, una cualidad que reside en las personas que experimentaron un estilo de vida relacionado con el tren, estos actores sociales deben ser tomados en cuenta y su participación deberá tener prioridad en proyectos de conservación del patrimonio inmaterial, así como en los proyectos de “regeneración” urbana que tienden a la expulsión social indiscriminada.
- Es sumamente importante que los procesos asociativos de la ruta Quito - Boliche establezca una orientación empresarial mediante alianzas estratégicas privadas para una mayor demanda y satisfacción del usuario nacional como internacional y como efecto la generación de empleo sostenible.

Recomendaciones

- El turismo es un sector dinámico, donde los parámetros no son fijos, y por lo tanto los procesos asociativos de la ruta Quito - Boliche deben estar de acuerdo con las nuevas tendencias, sin olvidar el crecimiento sostenible del territorio, es decir las actuaciones, estrategias, recursos humanos, herramientas, presupuestos y políticas, las cuales deben alinearse con la nueva realidad a fin de cumplir con los objetivos empresariales exigidos en la actual tendencia del turismo.
- El primer planteamiento a tener en cuenta es que el turista es un viajero mucho más informado que en el pasado y busca la mejor relación calidad-precio. No es atraído por tópicos trillados acerca del destino sino por la promesa de una experiencia nueva, auténtica y de calidad.
- Un segundo planteamiento es la tendencia del viajero hacia una organización individual del viaje, con escasa antelación y adquisición de ofertas de última hora. Se han incrementado los viajes de larga distancia y aquellos motivados por la visita a familiares y amigos.
- Los nuevos aliados de la oferta turística de los países son las compañías aéreas de bajo costo, que amplían progresivamente su red de rutas y promueven viajes por impulso, debido a sus precios atractivos y campañas de marketing agresivas; e Internet, que extiende la distribución masiva del producto en los diferentes mercados emisores, es ahí donde se debe fortalecer la estrategia comercial institucional.
- Otro planteamiento a considerar con las mayoristas y agencias de viajes en el tramo Quito – Boliche es la rapidez con que se deben ajustar los cambios en la oferta, debido a una mayor competencia en precios, al estancamiento de los paquetes turísticos y a la confección de paquetes a medida por el propio turista. Nuevos destinos en expansión y con una buena relación calidad-precio compiten con destinos consolidados. En este sentido el diseño de productos simples (por sobriedad, por logo, por nombres) aunque emotivos y concretos en su contenido es el as bajo la manga de los organizadores y promotores de viajes.
- El manejo del patrimonio en función del turismo deberá ser respetuosa de la capacidad de acogida de las ciudades, pero al mismo tiempo, deberá llevar a cabo una capacitación en operación y guianza turística, con seguimiento de resultados,

a fin de mantener los mejores estándares de calidad, aplicables del mismo modo para visitantes nacionales y extranjeros.

Bibliografía

- Araque, Wison. *Asociatividad, un espacio organizacional que va más allá de factores económicos*. 2014.
- Asamblea Nacional Constituyente. *Constitución de la República del Ecuador*. Quito, 2008.
- Asociación Chilena de Municipalidades. *Turismo y Gestión Municipal*. Santiago , 2005.
- Beltrán, K, S Salgado, y F Cuesta. *Distribución espacial, sistemas ecológicos y caracterización florística de los páramos en el Ecuador*. Quito: Ecociencia, 2009.
- Carpio, Patricio. *Desarrollo Local*. 2002.
- Carrera, Jorge. *Principios de Desarrollo Local*. 2011.
- ECOLAP; MAE; ECOFUND; FAN; Darwin Net; IGM . *Guía del patrimonio de áreas naturales protegidas del Ecuador*. Quito: IGM, 2007.
- FEEP. «Informe de rendición de cuentas.» 2014.
- . *Manual de facilitación de procesos de desarrollo local*. s.f.
- . *Plan Estratégico*. Quito, 2014.
- García, Galo. *El Ferrocarril más difícil del mundo*. Quito, 2007.
- Líderes. «El Comercio Justo abre puertas en los mercados.» 24 de agosto de 2015: 23.
- Maldonado, Marcelo. *Memorial del Ferrocarril del Sur*. Quito: EFE, 1997.
- McGuire, K. *Escuela de Negocios, Business Management*. Boston, 1999.
- MIES. *Organización y Asociatividad*. Quito, 2012.
- Ministerio Coordinador de Patrimonio. *El Ferrocarril Ecuatoriano Patrimonio de su Pueblo*. Quito, 2009.
- MINTUR. *Registro de Establecimientos Turísticos*. Quito, 2009.
- Morepra. *Consideraciones sobre el turismo local*. Asunción, 2009.
- Narvaez, Mercy. *El Desarrollo Local sobre la base de la asociatividad empresarial. Una propuesta estratégica*. 2008.